

## Rapport de gestion

2	<b>1. Énoncés prospectifs</b>	27	<b>11. Risques et gestion des risques</b>
3	<b>2. Vue d'ensemble</b>	27	11.1 Risques d'exploitation et gestion des risques
3	<b>3. Vision et stratégies</b>		Industrie et concurrence
6	<b>4. Indicateurs de rendement clés</b>		Gestion et exécution du changement
6	<b>5. Rendement financier</b>		Technologie de l'information
8	5.1 Résultats d'exploitation		Chaîne d'approvisionnement
	Chiffre d'affaires		Sécurité alimentaire et santé publique
	Bénéfice d'exploitation		Relations de travail
	Intérêts débiteurs		Franchisés
	Impôts sur le bénéfice		Cotisations aux avantages sociaux futurs
	Bénéfice net		Régimes de retraite interentreprises
12	5.2 Situation financière		Fournisseurs indépendants
	Ratios financiers		Surstock
	Dividendes sur les actions ordinaires		Immobilier
	Capital-actions en circulation		Saisonnalité
13	<b>6. Situation de trésorerie et sources de financement</b>		Perfectionnement et maintien du personnel
13	6.1 Flux de trésorerie	32	Prix des services publics et du carburant
	Rentrées nettes liées aux activités d'exploitation		Environnement, santé et sécurité
	Sorties nettes liées aux activités d'investissement		Déontologie et conduite des affaires
	Sorties nettes liées aux activités de financement		Lois, fiscalité et comptabilité
14	6.2 Sources de financement		Assurance
	Fiducie de financement indépendante		Structure de société de portefeuille
16	6.3 Obligations contractuelles		11.2 Risques financiers et gestion des risques
17	6.4 Arrangements hors bilan	33	Liquidités
	Garanties		Cours des actions ordinaires
	Titrisation des créances sur cartes de crédit	34	Crédit
	Fiducie de financement indépendante	34	Taux de change
18	6.5 Instruments dérivés	35	Taux d'intérêt
19	<b>7. Principales informations annuelles consolidées</b>	36	
21	<b>8. Résultats d'exploitation trimestriels</b>	37	
21	8.1 Résultats par trimestre	37	
23	8.2 Résultats du quatrième trimestre	37	
26	<b>9. Contrôle interne à l'égard de l'information financière</b>	37	
26	<b>10. Attestation par la direction des contrôles et procédés de présentation de l'information</b>	39	
		40	
		43	

## Rapport de gestion

Le présent rapport de gestion (le « rapport de gestion ») de Les Compagnies Loblaw limitée et de ses filiales (appelées collectivement la « société » ou « Loblaw ») doit être lu en parallèle avec les états financiers consolidés et les notes y afférentes aux pages 44 à 83 du présent rapport financier. Les états financiers consolidés et les notes y afférentes ont été dressés selon les principes comptables généralement reconnus (« PCGR ») du Canada et sont présentés en dollars canadiens. Conformément à la note d'orientation concernant la comptabilité NOC-15, *Consolidation des entités à détenteurs de droits variables (variable interest entities)* (la « NOC-15 »), les présents états financiers consolidés comprennent les comptes de la société, ceux de ses filiales et ceux des entités à détenteurs de droits variables (« EDDV ») que la société est tenue de consolider. Un glossaire des termes utilisés dans le présent rapport financier figure à la page 85. Les renseignements contenus dans le présent rapport de gestion prennent en compte l'information à jour jusqu'au 12 mars 2008, sauf indication contraire.

### 1. Énoncés prospectifs

Le rapport annuel de Les Compagnies Loblaw limitée et de ses filiales, y compris le rapport de gestion, contient des énoncés prospectifs qui reflètent les attentes de la direction, lesquelles sont comprises dans les présentes, en ce qui concerne les objectifs, les plans, les buts, les aspirations, les stratégies, la situation financière, les résultats d'exploitation, les flux de trésorerie, le rendement, les perspectives et les occasions d'affaires. Ces énoncés prospectifs se reconnaissent généralement à l'emploi de mots ou d'expressions comme « anticiper », « s'attendre à », « croire », « pouvoir », « estimer », « objectif », « avoir l'intention de », « prévoir », « chercher à », « faire », « devoir » et autres expressions semblables, lorsqu'ils se rapportent à la société ou à sa direction, et ont pour but de signaler des énoncés prospectifs. Ces énoncés prospectifs ne constituent pas des faits historiques, mais reflètent plutôt les attentes actuelles de la société quant aux résultats et aux événements futurs.

Ces énoncés prospectifs sont assujettis à divers risques et incertitudes en conséquence desquels les résultats ou les événements réels pourraient différer sensiblement des attentes actuelles. Ces risques et incertitudes comprennent, notamment, les changements dans la conjoncture économique; les changements dans les dépenses et les préférences des consommateurs, une augmentation de la concurrence résultant de l'arrivée de nouveaux concurrents et des concurrents actuels; des changements dans les stratégies d'établissement des prix de la société ou de ses concurrents; le rendement des franchisés en deçà des attentes; les risques associés aux conditions du programme financier offert aux franchisés indépendants de la société; l'impossibilité de réaliser les économies et l'efficacité opérationnelle prévues résultant des initiatives importantes de la société, notamment les investissements de la société dans les systèmes informatiques, le réseau d'approvisionnement et d'autres mesures de simplification et de réduction des coûts; l'incapacité de l'infrastructure informatique de la société à soutenir les besoins de cette dernière; l'incapacité de la société à gérer les stocks de manière à atténuer l'incidence des problèmes liés aux stocks désuets ou excédentaires, et de contrôler les pertes; l'incapacité de mener à terme les initiatives importantes de la société de façon réussie et en temps opportun, notamment la mise en œuvre de stratégies et le lancement de produits novateurs; les coûts imprévus associés à la mise en œuvre d'initiatives stratégiques, y compris les coûts de rémunération; l'incapacité du réseau d'approvisionnement à répondre aux besoins des magasins de la société; la détérioration des relations de la société avec les membres de son personnel, particulièrement au cours des périodes de changements; l'incapacité d'atteindre les résultats désirés au cours des négociations collectives, y compris les modalités des futures conventions collectives; les modifications des exigences réglementaires qui concernent les activités de la société; l'adoption de nouvelles normes comptables et les changements d'utilisation des estimations comptables de la société, y compris en ce qui a trait à l'évaluation des stocks; les fluctuations des gains de la société par suite de la variation de la valeur des contrats à terme de capitaux propres relatifs à ses actions ordinaires; les changements dans les passifs d'impôts de la société, résultant de modifications des lois fiscales ou des cotisations futures; une dépendance nuisible à la performance de ses fournisseurs indépendants; les événements touchant la santé publique; l'incapacité de la société à obtenir du financement externe; l'incapacité de la société d'attirer et de retenir des dirigeants clés; et les questions d'approvisionnement et de contrôle de la qualité avec ses fournisseurs. Les autres risques et incertitudes sont présentés dans les documents que la société dépose, de temps à autre, auprès des autorités de réglementation des valeurs mobilières au Canada, y compris dans la section « Risques et gestion des risques » du présent rapport de gestion. Ces énoncés prospectifs comportent d'autres risques et incertitudes inconnus de la société ou jugés négligeables par cette dernière, qui pourraient faire en sorte que les résultats ou les événements réels diffèrent sensiblement de ceux prévus dans ces énoncés prospectifs.

En plus de ces risques et incertitudes, les hypothèses importantes utilisées dans les énoncés prospectifs, particulièrement à la section « indicateurs de rendement clés » du rapport de gestion (page 6) et sous la rubrique intitulée « Perspectives » à la page 39 du présent rapport annuel, comprennent ce qui suit : il n'y a pas de changement important dans la conjoncture économique depuis 2007; les modes dans les dépenses et les préférences des consommateurs suivent de près les tendances historiques; il n'y a pas de changements significatifs dans la concurrence, que ce soit la venue de nouveaux concurrents ou chez les concurrents actuels; il n'y a pas de changement imprévu aux stratégies des prix actuelles de la société ou de ses concurrents; le rendement des franchisés correspond aux attentes; les économies et l'efficacité opérationnelle sont réalisées comme prévu, notamment celles découlant de la réduction des coûts de la société et des mesures de simplification; il n'y pas de changements imprévus quant à l'accès de la société aux liquidités; et il n'y a pas de modification réglementaire, fiscale ou comptable importante ni d'événements importants survenus en dehors du cours normal des activités de la société.

Les lecteurs sont donc invités à examiner ces facteurs avec soin lorsqu'ils évaluent ces énoncés prospectifs, lesquels reflètent les attentes de la société uniquement en date du présent rapport annuel. La société renonce à toute obligation ou intention de mettre à jour ou de revoir ces énoncés prospectifs à la lumière de nouvelles informations ou à la suite d'événements ultérieurs, ou bien pour tout autre motif, sauf dans les cas prévus par la loi.

## 2. Vue d'ensemble

Loblaws, filiale de George Weston Limitée, est la plus grande entreprise de distribution alimentaire et l'un des plus importants détaillants de marchandise générale, de services de pharmacie ainsi que de services et produits financiers au Canada. Les produits alimentaires traditionnels sont toujours au cœur des activités de la société. Sous ses différentes bannières, incluant 628 magasins détenus par la société et 408 magasins franchisés, elle s'est engagée à regrouper sous un même toit une offre qui comble les besoins des Canadiens de tout le pays en matière de produits d'alimentation et d'articles ménagers courants. Depuis 50 ans, la société procure au marché canadien des produits et services novateurs par l'intermédiaire de différents formats de magasins dans l'ensemble du Canada.

Les bannières détenues par la société sont *Atlantic Superstore*, *Dominion*<sup>1)</sup> (Terre-Neuve et Labrador seulement), *Extra Foods*, *Loblaws*, *Maxi*, *Maxi & Cie*, *Provigo*, *Real Canadian Superstore* et *Zehrs*, de même que plusieurs clubs-entrepôts, exploités sous le nom de *Cash & Carry*, *Presto* et *The Real Canadian Wholesale Club*. Les magasins franchisés et associés de la société exercent leurs activités sous les raisons sociales de *Atlantic SaveEasy*, *Fortinos*, *no frills*, *SuperValu*, *Valu-mart* et *Your Independent Grocer*. Le réseau de magasins est soutenu par 25 installations d'entreposage exploitées par la société et trois installations d'entreposage appartenant à des tiers, répartis dans l'ensemble du Canada, et, au besoin, par des installations de stockage temporaire.

La société offre également un solide programme de marques contrôlées, qui comprennent les marques *le Choix du Président*, *sans nom* et *Joe Style frais*. De plus, la société offre aux consommateurs des services et produits financiers *le Choix du Président*, notamment la carte MasterCard<sup>MD</sup> *Services financiers le Choix du Président*, et des assurances habitation, automobile, voyage et soins vétérinaires, relevant des *Services financiers le Choix du Président*. Elle propose également les services téléphoniques *PC mobile*, de même que le programme de fidélisation points *PC*.

L'industrie canadienne du commerce de détail est très concurrentielle. Les besoins des consommateurs dictent l'évolution de l'industrie, qui découle des tendances économiques, des changements démographiques, de la diversité ethnique, de la sensibilisation à la santé et à l'environnement, ainsi que du temps libre dont disposent les consommateurs. Parmi les tendances qui ont dominé l'industrie au cours des dernières années, notons la préoccupation des clients à l'égard de leur santé et de la santé de leur famille, le manque de temps, l'augmentation de la demande pour les produits économiques et les produits de qualité supérieure au sein du même magasin, la volonté d'acheter certains produits de marchandise générale à l'épicerie, et le nombre croissant de consommateurs qui souhaitent que les détaillants fassent appel à des fournisseurs qui suivent des principes éthiques qui respectent l'environnement et la communauté.

La société fait face à des concurrents comme les opérateurs traditionnels de supermarchés ainsi que les entreprises de marchandisage de masse, les clubs-entrepôts, les pharmacies, les magasins offrant un assortiment de produits restreints, les magasins à rabais, les dépanneurs et les magasins spécialisés. Beaucoup parmi ces derniers offrent un éventail de produits alimentaires, pharmaceutiques et de marchandise générale. D'autres se concentrent sur des assortiments de produits que l'on trouve habituellement dans les supermarchés. Au Canada, les détaillants ont eu tendance à agrandir leur magasin au cours des dernières années. Comme l'augmentation de la superficie a toutefois été supérieure à l'accroissement de la demande des consommateurs, les détaillants ont été contraints de diminuer leurs prix et leurs frais d'exploitation et de main-d'œuvre.

## 3. Vision et stratégies

### Vision

La vision de la société consiste à redevenir le chef de file en suivant les trois grands impératifs suivants : « simplifier, innover et croître ». La société s'efforce de se concentrer sur la clientèle tout en demeurant efficiente et agile. Bien qu'elle accepte des risques d'exploitation calculés, Loblaws recherche une croissance stable à long terme, appuyée par un bilan solide, dans le but de fournir un rendement supérieur et durable à ses actionnaires en combinant l'augmentation du cours des actions ordinaires aux dividendes.

1) Marque de commerce utilisée sous licence

### Stratégies

La mission de Loblaw est d'être le meilleur détaillant de produits alimentaires, de produits de santé et d'articles pour la maison au Canada en dépassant les attentes des consommateurs grâce à des produits novateurs offerts à prix avantageux. La société emploie diverses stratégies financières et d'exploitation qu'elle regroupe sous les principes simplifier, innover et croître qui la guident à long terme et constituent la philosophie sur laquelle elle s'appuie pour mener ses affaires.

Le plan de redressement de Loblaw, qui s'étale sur une période de trois à cinq ans, a débuté en 2007 et la société a fait de bons progrès. Loblaw est en train de simplifier son organisation en définissant de façon plus claire les responsabilités, en éliminant le chevauchement des tâches et en mettant en place des processus uniformes, simples et efficaces. Une réduction de la complexité de la structure organisationnelle de la société et une brève liste d'indicateurs de rendement clés devraient favoriser la concentration sur la clientèle et les opérations en magasins en 2008, et permettre à Loblaw de tirer pleinement parti, pour la première fois, de son envergure nationale.

L'innovation est l'un des nombreux points forts de Loblaw, ce qu'elle démontre très clairement par ses offres de marques contrôlées. La société favorise l'innovation car elle croit qu'il est essentiel pour sa réussite de fournir à ses clients de nouveaux produits et des services pratiques à des prix concurrentiels, dans un environnement d'achat stimulant. L'innovation dans l'alimentation et dans l'ensemble de nos produits et services de marque contrôlée fera en sorte que nos marques et nos offres donneront « le goût de changer de supermarché ».

En 2006, la société a élaboré son plan stratégique de croissance qui définit les priorités d'un plan de redressement d'une durée de trois à cinq ans. Pour créer une offre intégrée de produits d'alimentation, de marchandise générale et de produits pharmaceutiques, la société a mis au point son plan stratégique de croissance, qui se concentre sur les points suivants :

- meilleur format : formats de magasin vraiment distinctifs qui répondent aux besoins variés des clients;
- la fraîcheur d'abord : pour proposer la meilleure offre d'aliments frais;
- l'avantage des marques contrôlées : favorable au développement de produits de marque contrôlée et de services uniques et de haute qualité;
- 10 % Joe : améliorer la marque *Joe Style frais* en offrant du style à un prix abordable;
- la santé, le foyer et de saines habitudes de vie : un mode de vie sain et abordable pour tous les Canadiens;
- à juste prix : pour offrir un excellent rapport qualité-prix par rapport à tous les produits concurrents;
- toujours disponibles : pour assurer la meilleure disponibilité des stocks;
- des collègues sympathiques qui ont à cœur de servir : miser sur les collègues pour accroître la satisfaction de la clientèle.

Les stratégies d'exploitation à long terme de la société s'inscrivent dans son plan stratégique de croissance et sont toujours les suivantes :

- utiliser les flux de trésorerie générés par l'entreprise pour investir dans son avenir;
- dans la mesure du possible, être propriétaire de ses biens immobiliers afin d'avoir toute la souplesse voulue pour les produits futurs et les occasions d'affaires;
- appliquer une approche de formats multiples de magasins afin de maximiser sa part du marché à long terme;
- se concentrer sur les aliments tout en répondant aux besoins quotidiens des ménages;
- fidéliser la clientèle et rendre les prix plus concurrentiels grâce à un programme supérieur de marques contrôlées;
- mettre en œuvre et exécuter sans faute les plans et programmes; et
- s'efforcer constamment d'améliorer la proposition de valeur de la société.

Les stratégies financières à long terme de la société sont les suivantes :

- maintenir un bilan solide;
- atténuer les risques et les coûts de ses activités de financement et d'exploitation; et
- maintenir un bon niveau de liquidité et d'accès aux marchés financiers.

Le succès des stratégies susmentionnées et des autres plans et stratégies mentionnés dans le rapport de gestion peuvent être touchés par les risques et les incertitudes, y compris ceux décrits à la section « Risques et gestion des risques » du rapport de gestion, de la page 27 à 33.

Le tableau ci-dessous résume les impératifs stratégiques de la société et les activités entreprises en 2007 pour faire progresser les impératifs « simplifier » et « innover ».

---

**Simplifier**

- Restructuration organisationnelle pour accroître l'efficacité et l'efficience, ce qui a donné lieu à une réduction nette de l'effectif de l'ordre de 900 employés.
- Nouveaux outils et systèmes utilisés pour améliorer la communication avec les magasins et, du coup, le service à la clientèle.
- Meilleure disponibilité en tablette des produits laitiers et surgelés, ainsi que des produits d'épicerie, de soins naturels, de santé et de beauté dans le cadre du programme **Toujours disponibles** en éliminant les processus inefficaces en magasin.
- Mise en œuvre du plan détaillé de réduction des coûts visant à identifier des occasions de réduction des coûts associés aux pertes, à la main-d'œuvre en magasin, à la chaîne d'approvisionnement et à l'administration.
- Élaboration de plans d'action pour la nouvelle infrastructure de la chaîne d'approvisionnement et des systèmes d'information visant la mise en œuvre de nouvelles fonctions de prévision, de réapprovisionnement, de distribution et de transport qui amélioreront progressivement la disponibilité et la productivité.
- Élaboration de nouveaux processus de vérification des prix et de nouvelles fiches de pointage pour suivre de près notre position hebdomadaire au chapitre des prix par rapport à nos principaux concurrents dans le but d'améliorer la compétitivité liée à la valeur.

---

**Innover**

- D'excellentes ventes attribuables à la campagne **PC Signature** relativement aux produits PC, comme le *hamburger à faible teneur en gras Menu bleu*, le *pain plat naan indien PC*, le *détergent à lessive 2x PC* et les *purées PC Biologique pour bébés*.
- Élargissement de la marque **Joe Style frais** pour inclure les vêtements Joe Kids et les sous-vêtements dans 350 magasins (plutôt que 100), lesquels ont gonflé les ventes, et possibilité d'élargissement dans tous les magasins de plus de 80 000 pieds carrés.
- Repositionnement de la gamme de produits **Maison le Choix du Président** pour offrir des produits présentant des avantages fonctionnels supérieurs à prix réduits.
- Maintien de l'excellence du **Développement des produits** pour présenter plus de 600 nouveaux produits alimentaires, principalement de marque PC, soit *PC Biologique*, *Menu bleu*, *Mini Chefs* et *PC Vert*, et plus de 800 nouveaux produits pour la maison.
- Les équipes de **meilleur format** qui remplissent les fonctions de « directeur de marque » de détail pour nos magasins à escompte, à grande surface et conventionnels ont créé des stratégies d'approche de marché destinées aux magasins à escompte et à grande surface, conçues en fonction de la concurrence et des occasions sur le marché. Élaboration d'une stratégie axée sur les magasins conventionnels.

---

**Croître<sup>1)</sup>**

- Le **meilleur format** reflète l'avantage de Loblaw d'avoir trois formats de magasins de détail pour maximiser sa capacité de servir ses clients et sa part de marché. Les trois formats assurent des expériences de magasinage distinctes pour nos clients :
  - Les **magasins conventionnels** proposent la meilleure offre d'aliments frais et emballés, des employés bien formés, un service au comptoir exceptionnel et une expérience de magasinage agréable.
  - Les **magasins à escompte** offriront les prix les plus bas et des promotions visant à attirer les clients qui sont prêts à faire certains compromis sur les marques et le service en échange de prix avantageux et de plus de commodité.
  - Les **magasins à grande surface** offriront une excellente valeur, dans un environnement innovateur et agréable, en répondant sous un même toit aux besoins des clients en matière de produits alimentaires, de saines habitudes de vie et d'articles de maison au goût du jour.
- La **fraîcheur d'abord**, c'est-à-dire offrir les meilleurs produits frais au pays, est l'objectif que s'est fixé Loblaw.
- L'**avantage des marques contrôlées** est au cœur de la culture de Loblaw axée sur l'innovation. Grâce à l'excellence continue du développement des produits, Loblaw accroîtra ses ventes de produits de marques contrôlées pour qu'elles atteignent 30 % du chiffre d'affaires total, par rapport à une pénétration de 24 % des marques contrôlées en 2007.
- Loblaw croit qu'elle peut accroître les ventes de produits de marque **Joe Style frais de 10 %** afin d'atteindre un chiffre d'affaires d'un milliard de dollars grâce à l'élargissement de cette gamme, pour inclure les vêtements pour enfants et les sous-vêtements, ainsi qu'à l'implantation des rayons **Joe Style frais**, présents actuellement dans 350 magasins, dans tous les magasins dont la superficie est supérieure à 80 000 pieds carrés.
- Le volet **Santé, foyer et saines habitudes de vie** traduit l'objectif de la société d'être reconnue comme offrant à tous les Canadiens un mode de vie sain à prix abordable, notamment en offrant des produits *Menu bleu* et *PC Biologique*, ainsi que des aliments frais.
- Le volet **À juste prix** traduit l'objectif de la société d'offrir le meilleur rapport qualité-prix parmi tous les concurrents de référence. Des investissements au plan de la réduction des prix seront effectués dans les formats de magasins, les catégories et les gammes de produits qui importent le plus aux clients.
- Loblaw s'efforce d'offrir la meilleure disponibilité de produits alimentaires et de marchandise générale aux termes de son programme **Toujours disponibles** parmi tous les détaillants au Canada en améliorant les processus de réapprovisionnement en magasin.
- Les 140 000 employés et plus des magasins et du soutien constituent le principal atout de la société : « **des collègues sympathiques qui ont à cœur de servir** ». Loblaw investit dans son équipe pour respecter cette promesse faite à ses clients. À cette fin, nous offrons de la formation sur place afin de permettre aux collègues de Loblaw de mieux répondre aux besoins de notre clientèle.

---

1) Lire conjointement avec les « énoncés prospectifs » figurant à la page 2 du présent rapport annuel.

## Engagement du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration (le « Conseil ») et la haute direction de la société se réunissent tous les ans pour revoir les impératifs stratégiques de la société. Ces impératifs, qui couvrent généralement une période de trois à cinq ans, ciblent des éléments spécifiques pour accroître le rendement de la société, répondre aux nouveaux besoins des consommateurs et suivre l'évolution de l'environnement concurrentiel du commerce de détail.

## 4. Indicateurs de rendement clés

Par suite des priorités établies conformément au nouveau plan stratégique de croissance de la direction et à l'examen de 100 jours, réalisé au début de 2007, la société a établi et continue de mettre au point des indicateurs de rendement clés pour mesurer la progression de ses stratégies à court et long terme. Ces indicateurs porteront sur les points suivants : chiffres d'affaires des magasins comparables des différents formats de magasin, fraîcheur d'abord, chiffre d'affaires des marques contrôlées, ventes de vêtements et d'articles connexes *Joe Style frais*, niveaux cibles quant à l'indice des prix, disponibilité des produits en étalage et satisfaction des employés. En 2007, des objectifs ont été fixés afin de permettre à la direction d'évaluer les progrès accomplis pour chaque impératif, de même que l'efficacité d'application de la stratégie. La société estime que, si elle réussit à mettre en œuvre et à mener à terme ses impératifs stratégiques pour soutenir ses stratégies d'exploitation et financières à long terme, elle sera bien placée pour réaliser sa vision de procurer un rendement durable à ses actionnaires.

Le tableau ci-dessous donne une liste d'indicateurs de rendement financier clés supplémentaires :

Indicateurs de rendement financier clés

	2007 (52 semaines)	2006 (52 semaines)
Croissance du chiffre d'affaires	2,6 %	3,7 %
Croissance du chiffre d'affaires, compte non tenu de l'incidence des ventes de produits du tabac et des EDDV <sup>1)</sup>	4,0 %	5,0 %
Augmentation du bénéfice net de base par action ordinaire (diminution)	250,0 %	(129,4 %)
Baisse du bénéfice net de base par action ordinaire ajusté (diminution) <sup>1)</sup>	(24,6 %)	(18,8 %)
Flux de trésorerie découlant des activités d'exploitation (en millions de dollars)	1 245 \$	1 180 \$
Flux de trésorerie disponibles <sup>1)</sup> (en millions de dollars)	402 \$	70 \$
Ratio de la dette nette <sup>1)</sup> sur les capitaux propres	0,67:1	0,72:1
Rendement des capitaux propres moyens	6,0 %	(3,9 %)

En mettant en œuvre le plan stratégique de croissance, la direction cherche à faire grimper le chiffre d'affaires de 5 %, en moyenne, à obtenir une croissance de 10 % du bénéfice net ajusté<sup>1)</sup>, et veut générer des flux de trésorerie disponibles<sup>1) 2)</sup> de 250 millions de dollars.

## 5. Rendement financier

Les résultats de 2007 ont été influencés négativement par les frais à court terme de la plus importante transformation de l'histoire de la société. La nécessité de ce processus transformationnel découlait du faible rendement financier dégagé récemment par la société, de même que de l'évaluation par la société de l'environnement en constante évolution du commerce de détail et d'un examen stratégique des processus, de la structure et des principaux inducteurs de ses activités.

De 2006 à 2007, le bénéfice d'exploitation est passé de 289 millions de dollars à 736 millions de dollars, une hausse de 447 millions de dollars, soit 154,7 %. La marge d'exploitation a quant à elle bondi de 1 % à 2,5 % dans ce même intervalle. Le bénéfice d'exploitation de 2006 a diminué en raison de la charge hors caisse au titre de la dépréciation des écarts d'acquisition de 800 millions de dollars eu égard à l'écart d'acquisition lié à l'acquisition de Provigo Inc. en 1998. Les éléments précis inclus dans le bénéfice d'exploitation de 2007 et de 2006 sont énumérés à la page 9 du présent rapport de gestion.

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR à la page 40.

2) Lire conjointement avec les « énoncés prospectifs » figurant à la page 2 du présent rapport annuel.

Le bénéfice d'exploitation ajusté<sup>1)</sup> pour 2007 s'est établi à 1 034 millions de dollars, ce qui représente une baisse de 292 millions de dollars (22 %) par rapport au bénéfice de 1 326 millions de dollars pour 2006. La marge d'exploitation ajustée<sup>1)</sup> est pour sa part passée de 4,9 % à 3,7 % de 2006 à 2007 puisque la croissance des frais d'exploitation a été supérieure à l'augmentation du chiffre d'affaires. La marge BAIIA ajustée<sup>1)</sup>, qui s'établissait à 7,1 % en 2006, s'est chiffrée à 5,7 % en 2007. Les éléments précis inclus dans le bénéfice d'exploitation ajusté<sup>1)</sup> de 2007 et de 2006 sont énumérés aux pages 9 et 10 du présent rapport de gestion.

Le bénéfice net de base par action ordinaire en 2007 s'est établi à 1,20 \$, soit un gain de 2,00 \$ par rapport à la perte de base par action ordinaire de 0,80 \$ en 2006. La perte de base par action ordinaire en 2007 est attribuable aux principaux facteurs suivants :

- une charge de 0,04 \$ par action ordinaire imputable à la liquidation des stocks;
- une charge de 0,30 \$ par action ordinaire imputable à l'incidence nette de la rémunération à base d'actions et des contrats à terme de capitaux propres connexes;
- une charge de 0,53 \$ par action ordinaire imputable aux charges de restructuration et autres charges;
- une charge de 0,02 \$ par action ordinaire imputable à la consolidation des EDDV;
- des produits de 0,04 \$ par action ordinaire imputables à l'ajustement des soldes d'impôts futurs résultant de changements dans le taux d'imposition fédéral canadien prévu par loi et les taux d'imposition prévus par la loi de certaines provinces canadiennes.

Compte tenu de l'ajustement des éléments susmentionnés, le bénéfice net de base par action ordinaire ajusté<sup>1)</sup> s'élevait à 2,05 \$ pour l'exercice 2007, comparativement à 2,72 \$ pour 2006, soit une baisse de 24,6 %, ce qui excluait l'incidence des éléments suivants :

- une charge de 0,17 \$ par action ordinaire attribuable à l'incidence nette de la rémunération à base d'actions et des contrats à terme de capitaux propres connexes;
- une charge de 0,11 \$ par action ordinaire attribuable aux charges de restructuration et autres charges;
- une charge de 0,16 \$ par action ordinaire imputable à la liquidation des stocks;
- une charge de 2,92 \$ par action ordinaire au titre de la dépréciation des écarts d'acquisition;
- une charge de 0,20 \$ par action ordinaire liée à la convention collective de l'Ontario;
- une charge de 0,03 \$ par action ordinaire liée aux indemnités de départ;
- des produits de 0,06 \$ par action ordinaire attribuables à l'ajustement des soldes d'impôts futurs résultant de changement dans les taux d'imposition prévus par la loi; et
- des produits de 0,01 \$ par action ordinaire attribuables à la consolidation des EDDV.

En 2007, le bénéfice net de base ajusté par action ordinaire<sup>1)</sup> a diminué en raison des baisses des prix de détail appliquées continuellement par Loblaw en vue de stimuler la croissance des ventes des magasins comparables de façon ciblée à l'échelle nationale. Les hausses des ventes en 2007 n'ont pas permis de compenser les chutes des marges brutes et les augmentations des frais d'exploitation. Par rapport à 2006, les frais d'exploitation de 2007 comprenaient des hausses de frais considérables, notamment en ce qui a trait aux frais de restructuration et de consultation.

La société a réduit ses dépenses en immobilisations et s'est concentrée sur la croissance des ventes des magasins comparables en 2007, plutôt que sur la croissance axée sur la superficie. Cette approche a fortement amélioré les flux de trésorerie. De 2006 à 2007, les dépenses en immobilisations, financées par l'intermédiaire des flux de trésorerie découlant des activités d'exploitation et de financement, sont passées de 937 millions de dollars à 613 millions de dollars, ce qui représente une baisse de 324 millions de dollars. En dépit de sa décision de diminuer les dépenses en immobilisations, les ventes totales de Loblaw ont augmenté dans toutes les régions et la société a conservé sa part du marché, et ce, pendant que l'inflation du prix des produits alimentaires était faible.

Afin d'améliorer sa proposition de valeur, Loblaw a investi dans l'établissement des prix dans des marchés précis, en adoptant une stratégie de bas prix quotidiens. La restructuration organisationnelle a permis aux membres de la direction d'identifier des occasions de réduction des coûts associés aux pertes, à la main-d'œuvre en magasin, à la chaîne d'approvisionnement et à l'administration. D'autres réductions des coûts seront nécessaires pour aider à reconstituer nos marges rétrécies en raison de notre investissement dans les prix. Un plan détaillé de réduction des coûts a été élaboré vers la fin de 2007. La diminution des coûts demeurera un objectif important de la direction à l'avenir.

La première année du plan de redressement, qui s'étale sur trois à cinq ans, est terminée et la société a fait de bons progrès. La restructuration de notre organisation aura été sans équivoque notre réalisation la plus importante. Cette transformation permettra pour la toute première fois à Loblaw de tirer pleinement parti de son envergure nationale. Les secteurs de la chaîne d'approvisionnement et de la technologie de l'information ont aussi élaboré des plans d'action qui, à notre avis, rendront l'infrastructure de la société concurrentielle.

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR à la page 40.

## 5.1 Résultats d'exploitation

### Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de 2007 a progressé de 744 millions de dollars, soit 2,6 %, pour s'établir à 29,4 milliards de dollars, comparativement à 28,6 milliards de dollars en 2006. Le chiffre d'affaires total, compte non tenu de l'incidence des ventes de produits du tabac et des EDDV<sup>1)</sup>, a augmenté de 1,1 milliard de dollars au cours du dernier exercice, ce qui représente un gain de 4,0 %.

Chiffre d'affaires total, compte non tenu de l'incidence des ventes de produits du tabac et des EDDV<sup>1)</sup>

Pour les exercices terminés le 29 décembre 2007 et le 30 décembre 2006 (en millions de dollars)	2007 (52 semaines)	2006 (52 semaines)
Chiffre d'affaires total	29 384 \$	28 640 \$
Moins : chiffre d'affaires attribuable aux ventes de produits du tabac	1 013	1 423
chiffre d'affaires attribuable à la consolidation des EDDV	456	383
Chiffre d'affaires, compte non tenu de l'incidence des ventes de produits du tabac et des EDDV <sup>1)</sup>	27 915 \$	26 834 \$

Croissance du chiffre d'affaires et croissance du chiffre d'affaires des magasins comparables

Pour les exercices terminés le 29 décembre 2007 et le 30 décembre 2006 (en pourcentage)	2007 (52 semaines)	2006 (52 semaines)
Croissance du chiffre d'affaires total	2,6 %	3,7 %
Moins : incidence sur la croissance du chiffre d'affaires attribuable aux ventes de produits du tabac	(1,7 %)	(1,2 %)
incidence sur la croissance du chiffre d'affaires attribuable à la consolidation des EDDV	0,3 %	(0,1 %)
Croissance du chiffre d'affaires, compte non tenu de l'incidence des ventes de produits du tabac et des EDDV <sup>1)</sup>	4,0 %	5,0 %
Croissance du chiffre d'affaires des magasins comparables	2,4 %	0,8 %
Croissance du chiffre d'affaires des magasins comparables, compte non tenu de l'incidence de la diminution des ventes de produits du tabac <sup>1)</sup>	3,4 %	2,0 %

Voici les principaux facteurs qui expliquent la variation du chiffre d'affaires par rapport à celui de l'exercice antérieur :

- la croissance du chiffre d'affaires des magasins comparables, compte non tenu de l'incidence de la baisse des ventes de produits du tabac<sup>1)</sup>, s'est accrue de 3,4 % (2 % en 2006). Au troisième trimestre de 2006, un important fournisseur de produits du tabac a commencé à distribuer directement sa marchandise à certains clients de nos magasins cash & carry et clubs-entrepôts, nuisant ainsi aux ventes. Cette perte se répercute sur les ventes comparativement à celles de 2006, et ce, pour les trois premiers trimestres de 2007;
- La croissance du chiffre d'affaires des magasins comparables en 2007 pour les magasins à grande surface, les magasins à escompte et les magasins conventionnels s'est établie à 3,8 %, 4,6 % et 0,4 %, respectivement comparativement à 2006. Les investissements dans la réduction des prix en 2007 visaient principalement les magasins à grande surface et les magasins à escompte;
- l'inflation nationale du prix des aliments, calculée selon « l'indice des prix à la consommation pour l'achat d'aliments en magasin » (IPC) a été de 2,7 % en 2007 (2,3 % en 2006). Selon les analyses de la société, l'inflation du prix de détail interne de 2007 était d'environ 1,3 % comparativement à 2006;
- une croissance positive des volumes de 1,9 % fondée sur les produits de détail vendus en 2007 (1,6 % en 2006);
- 34 nouveaux magasins (37 en 2006) détenus par la société et magasins franchisés ont ouvert leurs portes et 79 (33 en 2006) ont été fermés, y compris les 46 magasins fermés dans le cadre du programme de restructuration des opérations en magasin annoncé précédemment, de même que les magasins qui ont été convertis ou qui ont fait l'objet d'agrandissements majeurs, ce qui a donné lieu à une diminution nette de 0,1 million (augmentation de 1,2 million en 2006), soit (0,2) %, de la superficie en pieds carrés en 2007 depuis la fin de l'exercice 2006.

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR à la page 40.

Le chiffre d'affaires des produits de marques contrôlées s'est élevé en 2007 à 6,6 milliards de dollars, comparativement à 6,2 milliards de dollars en 2006. La pénétration des marques contrôlées, qui est le rapport en pourcentage entre les ventes au détail de ces marques et le total des ventes au détail, a atteint 24,0 % pour 2007, comparativement à 22,9 % pour 2006. La société a lancé plus de 600 nouveaux produits de marques contrôlées en 2007 et 800 nouveaux produits de marchandise générale. Le programme des marques contrôlées de la société, qui comprend *le Choix du Président*, *PC*, *le Choix du Président Biologique*, *Menu bleu*, *Mini Chefs, sans nom*, *Joe Style frais*, *Formats Club*, *le Choix du Président Produit écologique Vert*, *EXACT*, *le Choix de nounours* et *La vie chez soi*, apporte d'autres possibilités de croissance du chiffre d'affaires.

Loblaw se concentrera sur les mesures décrites ci-dessous, ainsi qu'à la recherche soutenue d'un meilleur rapport qualité-prix de même que de promotions et publicités plus pertinentes, s'il y a lieu :

- se concentrer sur la disponibilité des produits en étalage en augmentant l'attention portée aux clients et en renforçant les processus des magasins et de la chaîne d'approvisionnement;
- rétablir l'innovation comme avantage concurrentiel, aussi bien pour les produits de marques contrôlées que pour les environnements distinctifs des différents formats de magasin;
- redéfinir trois formats de magasin distincts : les magasins à grande surface, les magasins conventionnels et les magasins à escompte;
- augmenter le nombre de magasins offrant les vêtements de la marque *Joe Style frais*;
- souligner l'approche fraîcheur avant tout en élevant les normes de présentation et de qualité; et
- investir dans le personnel et offrir de la formation pour mieux répondre aux besoins des clients.

### Bénéfice d'exploitation

Le bénéfice d'exploitation de 736 millions de dollars pour 2007 a augmenté de 447 millions de dollars, soit 154,7 %, comparativement à 289 millions de dollars en 2006, et a engendré une marge d'exploitation de 2,5 %, en 2007, contre 1,0 % en 2006.

Bénéfice d'exploitation, bénéfice d'exploitation ajusté<sup>1)</sup>, BAIIA ajusté<sup>1)</sup> et marges ajustées<sup>1)</sup>

(en millions de dollars, sauf indication contraire)	2007 (52 semaines)	2006 (52 semaines)	Variation
Bénéfice d'exploitation	736 \$	289 \$	154,7 %
Bénéfice d'exploitation ajusté <sup>1)</sup>	1 034 \$	1 326 \$	(22,0 %)
BAIIA ajusté <sup>1)</sup>	1 589 \$	1 892 \$	(16,0 %)
Marge d'exploitation	2,5 %	1,0 %	
Marge d'exploitation ajustée <sup>1)</sup>	3,7 %	4,9 %	
Marge BAIIA ajustée <sup>1)</sup>	5,7 %	7,1 %	

En 2007 comme en 2006, certains facteurs, tels que ceux décrits ci-dessous, ont eu des répercussions sur le bénéfice d'exploitation :

- une charge de 197 millions de dollars (néant en 2006) liée au Projet simplifier qui comprend la restructuration et la rationalisation des fonctions de mise en marché et des opérations en magasin. Les coûts sont constitués de 139 millions de dollars consacrés aux prestations de cessation d'emploi, qui comprennent des indemnités de départ, des coûts supplémentaires découlant des régimes de retraite liés à la cessation d'emploi des salariés et des coûts de rétention, et d'autres coûts de 58 millions de dollars, principalement liés à la consultation. Il est prévu que le total des coûts de restructuration relatifs à ce projet, principalement constitués d'indemnités de départ, sera d'environ 200 millions de dollars, dont le reste des coûts sera passé en charges en 2008;
- une charge de 9 millions de dollars (8 millions de dollars en 2006) relative au plan déjà annoncé visant à restructurer le réseau d'approvisionnement de la société;
- une charge de 16 millions de dollars (35 millions de dollars en 2006) relative à la fermeture annoncée précédemment de certains magasins dans les marchés du Québec et de l'Atlantique et dans le réseau des magasins clubs-entrepôts, dans le cadre de la restructuration des opérations en magasin;
- une charge de 72 millions de dollars (37 millions de dollars en 2006) attribuable à l'incidence nette de la rémunération à base d'actions et des contrats à terme de capitaux propres connexes. La majeure partie de la charge de l'exercice de 2007 est constituée d'une perte hors caisse sur les contrats à terme de capitaux propres de 67 millions de dollars (32 millions de dollars en 2006) à la suite du déclin du prix des actions de la société au cours de l'exercice;

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR à la page 40.

## Rapport de gestion

- une charge de 15 millions de dollars (68 millions de dollars en 2006) découlant de la liquidation des stocks excédentaires;
- des produits de 11 millions de dollars (8 millions de dollars en 2006) imputables à la consolidation des EDDV;
- un montant de néant (charge de 1 million de dollars en 2006) pour le déménagement des bureaux et la réorganisation des fonctions de soutien opérationnel;
- un montant de néant (charge de 800 millions de dollars en 2006) pour une charge hors caisse au titre de la dépréciation des écarts d'acquisition eu égard à l'écart d'acquisition lié à l'acquisition de Provigo Inc. en 1998;
- un montant de néant (charge de 84 millions de dollars en 2006) pour la ratification d'une nouvelle convention collective de quatre ans conclue avec des membres de certaines sections locales de la TUAC en Ontario; et
- un montant de néant (charge de 12 millions de dollars en 2006) lié aux indemnités de départ.

En 2007, des charges de restructuration et autres charges de 222 millions de dollars (44 millions de dollars en 2006) ont été enregistrées dans le bénéfice d'exploitation. Le tableau ci-après présente un sommaire des charges de restructuration et autres charges :

(en millions de dollars)	Coûts constatés 2007 (52 semaines)	Coûts constatés 2006 (52 semaines)	Coûts constatés 2005 (52 semaines)	Total des coûts prévus	Total du reste des coûts prévus
Projet simplifier	197 \$	- \$	- \$	200 \$	3 \$
Opérations en magasin	16	35	-	51	-
Réseau d'approvisionnement	9	8	62	90	11
Déménagement des bureaux et réorganisation des fonctions de soutien des opérations	-	1	24	25	-
<b>Total des charges de restructuration et autres charges</b>	<b>222 \$</b>	<b>44 \$</b>	<b>86 \$</b>	<b>366 \$</b>	<b>14 \$</b>

Les détails concernant la nature des charges ci-dessus sont fournis à la note 4 afférente aux états financiers consolidés.

Compte tenu des éléments ci-dessus, le bénéfice d'exploitation ajusté<sup>1)</sup> a chuté de 292 millions de dollars en 2007 (soit un repli de 22,0 %), passant de 1 326 millions de dollars en 2006 à 1 034 millions de dollars. La marge d'exploitation ajustée<sup>1)</sup> a diminué de 3,7 % en 2007 comparativement à 4,9 % en 2006 alors que l'augmentation des charges d'exploitation a dépassé celle du chiffre d'affaires. La marge BAIIA ajustée<sup>1)</sup> a diminué, passant de 7,1 % en 2006 à 5,7 %.

En outre, les facteurs suivants ont eu une incidence sur le bénéfice d'exploitation ajusté<sup>1)</sup> de 2007 :

- les coûts croissants inhérents à des honoraires de consultation, comparativement à l'exercice précédent, autres que ceux ayant trait au Projet simplifier, se sont établis à 75 millions de dollars, incluant les coûts de 16 millions de dollars liés aux nouvelles mesures visant à améliorer le réseau d'approvisionnement et la technologie de l'information;
- le bénéfice d'exploitation lié aux produits pharmaceutiques a été réduit de 25 millions de dollars, par suite des changements législatifs adoptés par le gouvernement de l'Ontario en 2006;
- des ajustements apportés aux estimations des coûts liés aux prestations postérieures à l'emploi et aux prestations d'invalidité à long terme ainsi qu'aux coûts reportés liés à la conception de produits et à la technologie de l'information ont entraîné une diminution du bénéfice d'exploitation de 24 millions de dollars;
- les coûts liés au changement du régime de primes offertes à la direction de la société se sont établis à 11 millions de dollars;
- un gain de 11 millions de dollars à la vente d'un immeuble à bureaux à Calgary (Alberta);
- une charge hors caisse croissante inhérente à la dépréciation des immobilisations de 6 millions de dollars liée à l'excédent de la valeur comptable des actifs sur leur juste valeur à certains magasins. Pour l'exercice de 2007, la charge s'est chiffrée à 33 millions de dollars, comparativement à 27 millions de dollars en 2006; et
- le ratio de la marge brute a diminué principalement par la réduction ciblée des prix destinée à offrir de la valeur aux clients et une modification de la composition du chiffre d'affaires. Cette diminution est toutefois partiellement neutralisée par la réduction des pertes de stocks.

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR à la page 40.

## Intérêts débiteurs

Les intérêts débiteurs comprennent principalement les intérêts sur la dette à court et à long terme, les intérêts sur les instruments financiers dérivés, déduction faite des intérêts créditeurs gagnés sur les placements à court terme et des intérêts capitalisés à titre d'immobilisations. En 2007, les intérêts débiteurs totaux ont diminué de 7 millions de dollars, soit 2,7 %, pour atteindre 252 millions de dollars, comparativement à 259 millions de dollars en 2006.

Les intérêts sur la dette à long terme se sont élevés à 285 millions de dollars, par rapport à 284 millions de dollars en 2006. En 2007, le taux d'intérêt fixe moyen pondéré sur la dette à long terme (compte non tenu des obligations découlant de contrats de location-acquisition) était de 6,6 % (6,7 % en 2006) tandis que la durée moyenne pondérée jusqu'à l'échéance était de 16 ans (17 ans en 2006).

Les intérêts sur les instruments financiers dérivés comprennent l'incidence nette des swaps de taux d'intérêt de la société, des swaps de devises et des contrats à terme de capitaux propres; ces intérêts représentaient une charge de 12 millions de dollars en 2007 (7 millions de dollars en 2006). La variation des intérêts sur les instruments financiers dérivés est principalement attribuable à une hausse des taux d'intérêt à court terme aux États-Unis, à la perte nette cumulative comptabilisée dans les autres éléments du résultat étendu et à la fluctuation subséquente de la valeur marchande des swaps de taux d'intérêt désignés comme couvertures de flux de trésorerie à l'égard des taux d'intérêt variables des effets de commerce. Les intérêts créditeurs nets à court terme en 2007 se sont élevés à 23 millions de dollars (11 millions de dollars en 2006). Cette augmentation est surtout attribuable à la diminution de la dette à court terme.

En 2007, 22 millions de dollars (21 millions de dollars en 2006) en frais d'intérêt sur la dette relative aux biens immobiliers en cours d'aménagement ont été capitalisés à titre d'immobilisations.

## Analyse des coûts de financement à long terme

(en millions de dollars, sauf indication contraire)	2007 (52 semaines)	2006 (52 semaines)
Total de la dette à long terme à la fin de l'exercice (y compris la tranche à moins de un an)	4 284 \$	4 239 \$
Intérêt sur la dette à long terme	285 \$	284 \$
Taux d'intérêt fixe moyen pondéré sur la dette à long terme (compte non tenu des obligations découlant de contrats de location-acquisition)	6,6 %	6,7 %

## Impôts sur le bénéfice

Le taux d'imposition effectif de la société en 2007 a diminué pour s'établir à 31,0 %, comparativement à 826,7 % en 2006. Avant l'intégration de l'incidence de la charge non déductible au titre de la dépréciation des écarts d'acquisition, le taux d'imposition effectif se chiffrait à 29,9 % en 2006, comme il est indiqué à la note 7 des états financiers consolidés. La hausse de 29,9 % en 2006 à 31,0 % en 2007 s'explique principalement par les facteurs suivants :

- un changement dans la proportion des bénéfices imposables gagnés dans différentes compétences fiscales; et
- une réduction de 11 millions de dollars (16 millions de dollars en 2006) de la charge d'impôts futurs constatée à la suite de la modification des taux d'imposition prévus par la loi du gouvernement fédéral canadien et de certains gouvernements provinciaux, dont l'effet cumulatif a été pris en compte dans les états financiers consolidés à la date à laquelle la loi est pratiquement en vigueur.

## Bénéfice net

En 2007, le bénéfice net s'est établi à 330 millions de dollars, soit une hausse de 549 millions de dollars par rapport à une perte de 219 millions de dollars en 2006. Le bénéfice net de base par action ordinaire s'est établi à 1,20 \$, en hausse de 2,00 \$ comparativement à une perte de base par action ordinaire de 0,80 \$ en 2006; ces augmentations sont attribuables aux facteurs décrits dans les sections qui précèdent.

## 5.2 Situation financière

### Ratios financiers

Le ratio de la dette nette<sup>1)</sup> sur les capitaux propres est demeuré conforme aux lignes directrices internes de la société qui l'établissent à moins de 1:1. En 2007, ce ratio était de 0,67:1 contre 0,72:1 en 2006. En 2006, la charge hors trésorerie au titre de la dépréciation des écarts d'acquisition a eu une incidence négative de 0,10:1 sur le ratio de la dette nette<sup>1)</sup> sur les capitaux propres, par suite d'une réduction de 800 millions de dollars des capitaux propres.

Les rentrées nettes liées aux activités d'exploitation couvrent une bonne partie des besoins de la société en matière de financement et, en 2007, ont dépassé le programme des dépenses en immobilisations. Les besoins en financement de 2007 résultaient principalement du programme des dépenses en immobilisations, du financement des créances des cartes de crédit, déduction faite de la titrisation et des dividendes payés sur les actions ordinaires de la société.

En 2007, les capitaux propres ont augmenté de 104 millions de dollars, soit 1,9 %, pour atteindre 5,5 milliards de dollars. La hausse importante du bénéfice d'exploitation a créé un ratio de couverture des intérêts de 2,7 fois en 2007, contre 1,0 fois en 2006. La charge au titre de la dépréciation des écarts d'acquisition a été un élément hors trésorerie important du bénéfice d'exploitation en 2006 et cette charge a eu une incidence négative d'environ 3,1 fois sur le ratio de couverture des intérêts.

À la fin de l'exercice, le fonds de roulement a augmenté par rapport à celui de l'exercice précédent. En 2007, le rendement de l'actif total moyen<sup>1)</sup> s'est établi à 5,8 %, comparativement à 2,3 % en 2006. En 2007, le rendement des capitaux propres moyens s'est établi à 6,0 %, contre (3,9) % en 2006. Le rendement moyen des capitaux propres sur cinq ans s'est établi à 10,2 % (12,5 % en 2006).

### Dividendes sur les actions ordinaires

La société verse des dividendes trimestriels sur ses actions ordinaires depuis plus de 50 ans. La déclaration et le versement des dividendes, de même que le montant des dividendes, sont à la discrétion du Conseil d'administration, lequel tient compte des résultats financiers, des besoins en capital et des flux de trésorerie disponibles de la société ainsi que de tout autre facteur que le Conseil estime pertinent de temps à autre. À long terme, l'objectif de la société consiste à obtenir un ratio de distribution de 20 % à 25 % du bénéfice net de base par action ordinaire ajusté<sup>1)</sup> de l'exercice précédent. Actuellement, il n'y a aucune restriction qui pourrait empêcher la société de verser des dividendes conformes aux niveaux historiques. En 2007, le Conseil a déclaré des dividendes trimestriels de 21 cents par action ordinaire. Le dividende annualisé par action ordinaire de 84 cents versé en 2007 correspond à 30,9 % du bénéfice net de base par action ordinaire ajusté<sup>1)</sup> de 2006. Après la fin de l'exercice, le Conseil a déclaré un dividende trimestriel de 21 cents par action ordinaire, payable le 1<sup>er</sup> avril 2008.

### Capital-actions en circulation

Le capital-actions en circulation de la société est composé d'actions ordinaires. Un nombre illimité d'actions ordinaires est autorisé et il y avait 274 173 564 actions ordinaires émises et en circulation à la fin de l'exercice. Pour un complément d'information sur le capital-actions en circulation de la société, voir la note 19 afférente aux états financiers consolidés.

À la fin de l'exercice, il y avait au total 6 532 756 options sur actions en circulation, ce qui représentait 2,4 % des actions ordinaires émises et en circulation de la société, ce qui était tout à fait conforme à la directive de 5 % de la société. De plus amples renseignements relatifs à la rémunération à base d'actions de la société sont fournis dans la note 21 afférente aux états financiers consolidés.

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR à la page 40.

## 6. Situation de trésorerie et sources de financement

### 6.1 Flux de trésorerie

Principaux éléments des flux de trésorerie

(en millions de dollars)	2007 (52 semaines)	2006 (52 semaines)	Variation
Rentrées (sorties) nettes liées aux :			
Activités d'exploitation	1 245 \$	1 180 \$	65 \$
Activités d'investissement	(671) \$	(1 308) \$	637 \$
Activités de financement	(472) \$	(120) \$	(352) \$

#### Rentrées nettes liées aux activités d'exploitation

Les rentrées nettes liées aux activités d'exploitation ont augmenté, passant de 1 180 millions de dollars en 2006 à 1 245 millions de dollars en 2007. La hausse des flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation au cours de l'exercice est principalement due à la majoration de 552 millions de dollars du bénéfice net avant la participation sans contrôle, à l'augmentation de 178 millions de dollars des charges de restructuration, à la hausse de 110 millions de dollars des autres activités d'exploitation et à la diminution de 800 millions de dollars au titre de la dépréciation des écarts d'acquisition enregistrée en 2006. La variation des autres activités d'exploitation est principalement attribuable à l'augmentation du passif au titre des prestations constituées découlant des modifications à la situation de capitalisation et aux charges de retraite, aux avantages complémentaires de retraite, aux avantages postérieurs à l'emploi et à l'augmentation des montants à payer non réalisés sur les contrats à terme de capitaux propres.

#### Sorties nettes liées aux activités d'investissement

En 2007, les sorties nettes liées aux activités d'investissement ont atteint 671 millions de dollars, comparativement à 1 308 millions de dollars en 2006. La majorité des sorties nettes liées aux activités d'investissement s'explique par la diminution de 324 millions de dollars des dépenses en immobilisations, par la conversion moins importante des placements à court terme en de la trésorerie et des équivalents de trésorerie en fin d'exercice, comparativement à l'exercice précédent, en raison de la modification de la durée jusqu'à l'échéance du portefeuille de placements à court terme de la société qui a entraîné des rentrées de 292 millions de dollars et par l'augmentation de 124 millions de dollars du produit tiré de la vente d'immobilisations. Ces rentrées ont été partiellement atténuées par des sorties de 156 millions de dollars attribuables à la croissance des créances sur cartes de crédit, après titrisation.

Les dépenses en immobilisations se sont élevées à 613 millions de dollars (937 millions de dollars en 2006) pour l'exercice; la société a limité ses dépenses en immobilisations dans un marché contenant déjà trop de magasins. Environ 31 % (38 % en 2006) de ses dépenses en immobilisations ont été allouées au développement de nouveaux magasins, aux agrandissements et aux terrains, environ 43 % (51 % en 2006) à la conversion et au remodelage des magasins et environ 26 % (11 % en 2006) aux investissements dans les infrastructures. Ces dépenses continues ont profité à toutes les régions à divers degrés et renforcé l'ensemble des magasins existants. Certains des nouveaux magasins de plus grande superficie ont remplacé des magasins plus anciens, plus petits et moins efficaces, qui n'offraient pas le vaste assortiment de produits et services auxquels s'attend le consommateur d'aujourd'hui.

La société investit dans des programmes d'agrandissement et de rénovation à rendement élevé dans ses magasins existants, en se concentrant particulièrement sur l'amélioration du chiffre d'affaires des magasins comparables. Loblaw prévoit investir un montant net de 700 à 800 millions de dollars en 2008 en dépenses en immobilisations. Environ les deux-tiers de ces fonds seront affectés au remodelage, à l'agrandissement et à l'entretien des magasins existants ainsi qu'à une légère hausse de la superficie, le reste des dépenses en immobilisations étant affecté aux deux tiers aux systèmes d'information et au tiers aux infrastructures de la chaîne d'approvisionnement.

En 2007, le programme de dépenses en immobilisations des magasins détenus par la société et des magasins franchisés, compte tenu de l'incidence des ouvertures et fermetures de magasins, a permis de diminuer la superficie nette en pieds carrés pour la vente au détail de 0,2 % par rapport à 2006. En 2007, 34 (37 en 2006) nouveaux magasins détenus par la société et magasins franchisés ont ouvert leurs portes tandis que 73 magasins (147 en 2006) ont subi des rénovations ou des travaux mineurs d'agrandissement. Les 34 nouveaux magasins, déduction faite de 79 fermetures (33 en 2006), y compris les 46 magasins qui ont été fermés dans le cadre du plan de restructuration des opérations en magasin, de même que les magasins qui ont été convertis ou qui ont fait l'objet d'agrandissements majeurs, ont enlevé 0,1 million de pieds carrés à la superficie

## Rapport de gestion

totale de vente au détail (hausse de 1,2 million de pieds carrés en 2006). En 2007, la superficie moyenne des magasins détenus par la société a augmenté de 5,9 % pour atteindre 60 800 pieds carrés (57 400 en 2006) et la superficie moyenne des magasins franchisés a augmenté de 2,2 % pour atteindre 28 000 pieds carrés (27 400 en 2006).

À la fin de 2007, la société avait engagé environ 113 millions de dollars (153 millions de dollars en 2006) dans des projets de dépenses en immobilisations, comme la construction, l'agrandissement et la rénovation de bâtiments.

En 2007, la société a également généré 223 millions de dollars (99 millions de dollars en 2006) grâce à la vente d'immobilisations.

### Dépenses en immobilisations et activités relatives aux magasins

	2007 (52 semaines)	2006 (52 semaines)	Variation
Dépenses en immobilisations (en millions de dollars)	613 \$	937 \$	(324) \$
Superficie de vente au détail en millions de pieds carrés	49,6	49,7	(0,2 %)
Nombre de magasins détenus par la société	628	672	(6,5 %)
Nombre de magasins franchisés	408	405	0,7 %
Pourcentage des propriétés de la société liées aux magasins détenues par la société	73 %	72 %	
Pourcentage des propriétés de la société liées aux magasins franchisés	46 %	45 %	
Superficie moyenne (en pieds carrés)			
Magasins détenus par la société	60 800	57 400	5,9 %
Magasins franchisés	28 000	27 400	2,2 %

### Sorties nettes liées aux activités de financement

En 2007, les sorties nettes liées aux activités de financement ont augmenté pour atteindre 472 millions de dollars, comparativement à 120 millions de dollars en 2006; cette augmentation est attribuable principalement au remboursement des effets de commerce et à un paiement trimestriel supplémentaire de dividendes en 2007 par rapport à l'exercice précédent.

Au cours du premier trimestre de 2007, Loblaw a renouvelé son offre publique de rachat dans le cours normal des activités dans le but de racheter à la Bourse de Toronto jusqu'à 13 708 678 de ses actions ordinaires, ou de conclure des contrats de dérivés de capitaux propres à cette fin, ce qui représentait environ 5 % de la totalité des actions ordinaires en circulation. Conformément aux exigences de la Bourse de Toronto, Loblaw pourra racheter ses actions au cours du marché en vigueur. La société a l'intention de renouveler son offre publique de rachat dans le cours normal des activités en 2008. La société n'a pas racheté d'actions aux termes de son offre publique de rachat dans le cours normal des activités au cours de 2007 ou de 2006.

## 6.2 Sources de financement

La société obtient son financement à court terme grâce à une combinaison de rentrées nettes liées aux activités d'exploitation, de trésorerie, d'équivalents de trésorerie, de placements à court terme, de dettes bancaires, et dispose d'un accès limité aux effets de commerce. La société dispose aussi d'une facilité de crédit engagée de 500 millions de dollars, consentie par de nombreuses banques, de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et de placements à court terme de 977 millions de dollars ainsi que des marges de crédit d'exploitation non engagées de 845 millions de dollars consenties par plusieurs banques pour ses besoins de financement à court terme.

Au cours du premier trimestre de 2007, la société a conclu la facilité de crédit engagée renouvelable de 364 jours de 500 millions de dollars consentie par de nombreuses banques aux fins générales de la société. Cette facilité arrive à échéance en mars 2008 et ne comporte pas de clauses restrictives. À la fin de l'exercice, la société n'avait prélevé aucun montant sur les facilités engagées ou non engagées. Les emprunts sur ces facilités de crédit sont assujettis aux taux d'intérêt variables à court terme.

Subséquentement à la fin de l'exercice, la société a engagé des discussions, qui ne sont pas encore terminées, avec un syndicat de banques afin de remplacer sa facilité de crédit engagée de 500 millions de dollars par une nouvelle facilité de crédit engagée à plus long terme et d'une valeur supérieure. On prévoit que toute nouvelle facilité de crédit portera des clauses restrictives et servira comme première source de financement à court terme. Concurrentement à ces discussions, la société a obtenu une prolongation de 60 jours de sa facilité de crédit existante, ce qui porte sa date d'échéance au mois de mai 2008. La nouvelle facilité devrait être établie avant que la facilité existante n'arrive à échéance.

La titrisation des créances sur cartes de crédit fournit à la Banque *le Choix du Président* (la « Banque PC »), filiale en propriété exclusive de la société, une source de fonds additionnelle pour l'exercice de ses activités. En vertu du programme de titrisation de la Banque PC, une partie du total des droits sur les créances sur cartes de crédit est vendue à des fiduciaires indépendantes. En 2007, la Banque PC a titrisé des créances sur cartes de crédit de 225 millions de dollars (240 millions de dollars en 2006). Sans l'existence du programme de titrisation, la société serait obligée d'émettre des instruments de créance ou de capitaux propres supplémentaires pour satisfaire ses besoins de financement. Pour un complément d'information sur la titrisation et les créances sur cartes de crédit de la Banque PC, se reporter aux notes 1 et 10 des états financiers consolidés et à la section « Arrangements hors bilan » du présent rapport de gestion.

En 2006, la Banque PC a restructuré son programme de titrisation des créances sur cartes de crédit et Eagle Credit Card Trust (« Eagle »), fiducie indépendante précédemment constituée, a émis des billets de premier rang et des billets subordonnés à cinq ans échéant en 2011, d'un montant de 500 millions de dollars, assortis d'un taux d'intérêt moyen pondéré de 4,5 %. La restructuration du portefeuille a donné lieu à une perte négligeable.

La société a obtenu son financement à long terme principalement par l'entremise de son programme de billets à moyen terme « BMT ». La société peut également refinancer sa dette à long terme qui arrive à échéance, y compris ses BMT de 390 millions de dollars à 6,00 % qui arrivent à échéance en 2008, par l'émission de BMT si les conditions du marché le permettent après le dépôt de son prospectus préalable de base, ou elle peut envisager d'autres solutions.

Dans le cours normal de ses activités, la société conclut certains arrangements, comme la présentation d'une lettre de confort à des tiers prêteurs relativement aux activités de financement de certains franchisés, sans recours sur les obligations de la société. En outre, la société établit des lettres de crédit de soutien qui sont utilisées pour certaines obligations relatives au programme de financement de ses franchisés indépendants, à la titrisation des créances sur cartes de crédit de la Banque PC, de même qu'à des opérations immobilières et des programmes d'avantages sociaux. À la fin de l'exercice, le passif brut éventuel relatif aux lettres de crédit de soutien de la société totalisait environ 354 millions de dollars (333 millions de dollars en 2006); la société disposait de facilités de crédit sur lesquelles elle pouvait prélever 444 millions de dollars (371 millions de dollars en 2006) au titre des lettres de crédit de soutien.

Entre le deuxième trimestre de 2007 et le 7 février 2008, les cotes de solvabilité des BMT, des autres billets et des débetures de la société ont été dévaluées à deux reprises et celle des effets de commerce à une reprise par Dominion Bond Rating Service (« DBRS ») et Standard & Poor's (« S&P »). Le tableau ci-dessous présente les cotes de solvabilité actuelles de la société.

Cotes de solvabilité (normes canadiennes)	Dominion Bond Rating Service		Standard & Poor's	
	Cote de solvabilité	Tendance	Cote de solvabilité	Perspective
Effets de commerce	R-2 (haut)	Stable	A-2	Négative
Billets à moyen terme	BBB (haut)	Négative	BBB	Négative
Autres billets et débetures	BBB (haut)	Négative	BBB	Négative

Les agences de notation de crédit mentionnées ci-dessus établissent leurs cotes de solvabilité en se fondant sur des facteurs quantitatifs et qualitatifs. Ces cotes sont prospectives et donnent une indication du risque que la société ne puisse pas remplir ses obligations à temps.

À la suite du déclassement par DBRS du crédit à court terme, la société a un accès limité aux effets de commerce. Elle prévoit garantir un financement à court terme auprès d'autres sources, notamment auprès d'une nouvelle facilité de crédit engagée à long terme et d'une valeur supérieure.

La capacité de la société d'obtenir du financement de sources externes pourrait être restreinte davantage par d'autres dépréciations de ses cotes de solvabilité, advenant une détérioration du rendement et de la situation financière de la société. En outre, les marchés du crédit et des capitaux sont assujettis à des risques mondiaux inhérents qui pourraient avoir une incidence défavorable sur la capacité de la société à financer ses obligations à court et à long terme au titre de la dette. La société atténue ces risques en maintenant des niveaux appropriés de trésorerie et d'équivalents de trésorerie, en surveillant activement les conditions du marché et en diversifiant les sources de financement et les échéances. La société emploie également des stratégies de gestion des risques, qui comprennent des plans d'urgence en matière de liquidité.

## Fiducie de financement indépendante

Certains franchisés indépendants de la société obtiennent du financement par l'entremise d'une structure regroupant des fiducies indépendantes, mise sur pied pour consentir des prêts aux franchisés indépendants afin qu'ils puissent acheter plus facilement des stocks et des immobilisations, principalement du matériel et des équipements. Le total des prêts octroyés aux franchisés indépendants de la société et en cours à la clôture de l'exercice 2007 était de 418 millions de dollars (419 millions de dollars en 2006), ce qui comprend des prêts exigibles de 153 millions de dollars des EDDV consolidées par la société en 2007 (124 millions de dollars en 2006). Selon une règle bien définie, la société a accepté de rehausser le crédit sous forme d'une lettre de crédit de soutien en faveur de la fiducie de financement indépendante pour environ 10 % du capital des prêts en cours quel que soit le moment, soit 44 millions de dollars (44 millions de dollars en 2006) à la clôture de l'exercice 2007. Le rehaussement du crédit permet à la fiducie de financement indépendante d'offrir des modalités de financement avantageuses aux franchisés indépendants de la société. En outre, chaque franchisé indépendant fournit à la fiducie de financement indépendante des garanties à l'égard de ses obligations par le biais d'un contrat de garantie. Si un franchisé indépendant n'honore pas les modalités de son prêt et si la société n'a pas, dans une période déterminée, pris en charge le prêt ou si le manquement n'a pas été autrement corrigé, la fiducie de financement indépendante cédera le prêt à la société et tirera des sommes sur la lettre de crédit de soutien. La société a accepté de rembourser la banque émettrice pour tout montant tiré sur la lettre de crédit de soutien.

La résiliation automatique de l'entente ne peut avoir lieu que si des événements prédéterminés se produisent et ne sont pas réglés dans les délais prescrits, notamment une baisse des notations de crédit de la société au-dessous d'une cote de solvabilité à long terme de A (faible) ou au-dessous d'une cote de solvabilité à court terme de R-1 (faible) attribuées par DBRS. Le 7 février 2008, DBRS a également fait passer la cote de solvabilité à long terme de la société de « A (faible) » à « BBB (élevée) » et a également diminué la cote du crédit à court terme de la société, laquelle est passée de « R-1 (faible) » à « R-2 (élevée) ». À la suite des baisses effectuées par DBRS, la société a été avisée que les baisses de ses cotes de crédit ont entraîné une cessation de la convention de fiducie de financement indépendante des franchisés de la société. Aucun montant n'a été tiré de la lettre de crédit de soutien de 44 millions de dollars (44 millions de dollars en 2006) fournie par la société à la fiducie de financement indépendante.

Pour régler cette situation, la société cherche actuellement à garantir d'autres sources de financement avec un syndicat de banques, sous la forme d'une facilité de crédit engagée de 364 jours pour le compte de ses franchisés. Ce nouveau financement devrait être complété au cours du deuxième trimestre de 2008. À la conclusion, cette nouvelle source de financement pourrait entraîner des coûts de financement plus élevés pour les franchisés, ce qui pourrait avoir des répercussions négatives sur les résultats d'exploitation. Bien que la société prévoie garantir le financement des franchisés dans l'avenir, l'impossibilité de le faire pourrait avoir une incidence défavorable sur les programmes des franchisés et les résultats d'exploitation de la société. En outre, toute autre nouvelle structure de financement qui pourrait être mise en place devra être examinée pour en mesurer l'incidence sur la consolidation des EDDV.

## 6.3 Obligations contractuelles

Les paragraphes qui suivent décrivent certaines des obligations contractuelles importantes de la société et traitent d'autres obligations qui avaient cours au 29 décembre 2007.

### Sommaire des obligations contractuelles

(en millions de dollars)	Paiements exigibles par exercice						Total
	2008	2009	2010	2011	2012	Ultérieurement	
Dette à long terme, y compris les obligations							
découlant de contrats de location-acquisition	432 \$	149 \$	326 \$	376 \$	24 \$	2 977 \$	4 284 \$
Contrats de location-exploitation <sup>1)</sup>	192	172	150	128	108	673	1 423
Contrats liés à l'achat de biens immobiliers et aux							
aux projets de dépenses en immobilisations <sup>2)</sup>	109	4					113
Obligations liées à des achats <sup>3)</sup>	574	572	564	564	372	–	2 646
<b>Total des obligations contractuelles</b>	<b>1 307 \$</b>	<b>897 \$</b>	<b>1 040 \$</b>	<b>1 068 \$</b>	<b>504 \$</b>	<b>3 650 \$</b>	<b>8 466 \$</b>

1) Représentent les loyers minimums ou loyers de base exigibles. Ces montants ne sont compensés par aucun revenu de sous-location prévu.

2) Ces obligations comprennent les accords relatifs à l'achat de biens immobiliers et des engagements en immobilisations relatifs à la construction, l'agrandissement et la rénovation des bâtiments. Les accords peuvent contenir des conditions qui pourront ou non être respectées. Si les conditions ne sont pas respectées, la société pourrait ne plus être tenue de donner suite à l'opération.

3) Il s'agit notamment d'obligations contractuelles d'un montant important, relatives à l'achat de biens et services aux termes de contrats établissant des volumes fixes ou minimaux d'achat ou des paiements devant être faits dans un délai déterminé pour un ensemble de prix variables. Il s'agit seulement d'estimations relatives aux engagements financiers prévus aux termes de ces arrangements et le montant des paiements réels sera différent. Les obligations liées à ces achats ne comprennent ni les arrangements ni les commandes de produits destinés à la revente, faits dans le cours normal des activités, ni les contrats qui peuvent être résiliés dans un délai relativement court ou qui ne comportent aucune obligation ou coût notable pour la société.

À la fin de l'exercice, les autres passifs à long terme de la société comprenaient le passif au titre des prestations constituées, le passif d'impôts futurs, le passif au titre de la rémunération à base d'actions, le passif non réalisé relatif aux contrats à terme de capitaux propres et le passif aux titres des assurances. Ces passifs à long terme ne figurent pas dans le tableau pour les raisons suivantes :

- les paiements futurs du passif au titre des prestations constituées, principalement les avantages complémentaires de retraite, sont fonction de la décision des employés à la retraite de soumettre leur réclamation et du moment auquel ils le font;
- les paiements futurs d'impôts dépendent du montant des bénéfices imposables et des taux d'imposition;
- les paiements futurs liés à la plus-value d'actions des options sur actions des salariés dépendent de la décision des salariés d'exercer ou non leurs options sur actions, du cours des actions ordinaires de la société à la date d'exercice et de la façon dont les salariés exercent ces options sur actions;
- les paiements futurs des unités d'actions restreintes dépendent du cours des actions ordinaires de la société;
- les paiements futurs relatifs aux contrats à terme de capitaux propres dépendent du cours des actions ordinaires de la société;
- les paiements futurs des demandes d'indemnité peuvent s'étendre sur une période de plusieurs années et dépendent du moment des règlements prévus et du résultat des litiges.

## 6.4 Arrangements hors bilan

Dans le cours normal de ses activités, la société conclut les arrangements hors bilan suivants :

- lettres de crédit de soutien utilisées pour certaines obligations liées principalement à des opérations immobilières et à des programmes d'avantages sociaux, dont le passif brut éventuel totalise environ 221 millions de dollars (221 millions de dollars en 2006);
- garanties;
- titrisation d'une partie des créances sur cartes de crédit de la Banque *PC* par l'intermédiaire de fiducies indépendantes.

### Garanties

La société a conclu divers accords de garantie, y compris des lettres de crédit de soutien relativement à la titrisation de créances sur cartes de crédit de la Banque *PC*, au financement par des tiers des franchisés indépendants de la société et à des obligations pour indemniser des tiers dans le cadre de contrats de location, de cession d'entreprises et autres opérations effectuées dans le cours normal des activités de la société. Pour une description détaillée de ces garanties, se reporter à la note 23 afférente aux états financiers consolidés.

### Titrisation des créances sur cartes de crédit

Par l'intermédiaire de la Banque *PC*, la société procède à la titrisation de créances sur cartes de crédit en passant par une fiducie indépendante gérée par une grande banque canadienne, de même que par l'intermédiaire d'une autre fiducie indépendante, appelée Eagle. Dans le cadre de ces titrisations, la Banque *PC* vend une partie de ses créances sur cartes de crédit à ces fiducies en échange d'espèces. Les fiducies financent ces achats en émettant à des tiers investisseurs des titres de créance sous forme d'effets de commerce adossés à des créances et de billets à terme adossés à des créances, respectivement. Ces titrisations ne sont comptabilisées comme des ventes d'actif que lorsque la Banque *PC* transfère le contrôle des actifs cédés et reçoit une contrepartie autre que des droits de bénéficiaire sur les actifs cédés. Toutes les opérations entre les fiducies et la Banque *PC* ont été comptabilisées comme des ventes et devraient continuer de l'être, conformément aux PCGR canadiens et plus précisément à la note d'orientation concernant la comptabilité (la « NOC ») 12, « *Cessions de créances* ». Étant donné que la Banque *PC* n'exerce aucun contrôle ni aucune influence sur les fiducies, les résultats financiers de ces dernières n'ont pas été inclus dans les états financiers consolidés de la société.

Lorsque la Banque *PC* vend des créances sur cartes de crédit à des fiducies, elle n'a plus accès à ces créances mais conserve des liens avec les comptes des clients détenteurs des cartes de crédit et certaines responsabilités de gestion et de services. La Banque *PC* ne reçoit pas d'honoraires des fiducies pour la gestion des créances et, par conséquent, un passif de gestion des créances est comptabilisé. Lorsqu'une vente est réalisée, la Banque *PC* conserve des droits sur les flux de trésorerie futurs, une fois que les obligations envers les investisseurs des fiducies ont été remplies, ces droits étant considérés comme des droits conservés. Le recours des fiducies qui émettent les effets de commerce adossés à des créances à l'égard des actifs de la Banque *PC* se limite aux droits conservés de la Banque *PC* et est appuyé par une lettre de crédit de soutien, produite par une importante banque canadienne, qui représente 9 % (9 % en 2006) d'une tranche du montant titrisé. Cette lettre de crédit de soutien peut être utilisée en cas de forte baisse des rentrées de fonds provenant des créances sur cartes de crédit titrisées ou de la valeur de celles-ci. La société a convenu de rembourser la banque émettrice pour toute somme tirée sur la lettre de crédit de soutien. Les billets subordonnés émis par Eagle constituent un soutien au crédit pour les billets qui ont un rang supérieur. À partir du 1<sup>er</sup> janvier 2007, les droits conservés sont comptabilisés à leur juste valeur.

À la clôture de l'exercice 2007, le montant total de l'encours des créances sur cartes de crédit titrisées pour lesquelles la Banque *PC* continue de fournir des services de gestion s'élevait à 1,5 milliard de dollars (1,3 milliard de dollars en 2006) et les droits conservés correspondants, à 8 millions de dollars (5 millions de dollars en 2006). La lettre de crédit de soutien pour une partie de ces créances titrisées s'élevait approximativement à 89 millions de dollars (68 millions de dollars en 2006). En 2007, la Banque *PC* a reçu des fiducies indépendantes 141 millions de dollars (114 millions de dollars en 2006) en revenus de titrisation de créances sur cartes de crédit. Sans la titrisation, la société devrait trouver une autre source de financement et émettre des titres de créance ou des instruments de capitaux propres. Pour un complément d'information sur cet arrangement, se reporter aux notes 10 et 23 afférentes aux états financiers consolidés.

### **Fiducie de financement indépendante**

Certains franchisés indépendants de la société obtiennent du financement par l'entremise d'une structure regroupant des fiducies indépendantes, mise sur pied pour consentir des prêts aux franchisés indépendants afin qu'ils puissent acheter plus facilement des stocks et des immobilisations, principalement du matériel et des agencements. Une grande banque canadienne gère ces fiducies. La fiducie de financement indépendante qui fait partie de la structure finance ses activités en émettant des effets de commerce à court terme adossés à des créances à des tiers investisseurs. La fiducie de financement indépendante a une entente globale relativement aux liquidités avec une grande banque canadienne dans l'éventualité où elle n'est pas en mesure d'émettre des effets de commerce à court terme adossés à des créances. Le total des prêts octroyés aux franchisés indépendants de la société et en cours à la clôture de l'exercice 2007 était de 418 millions de dollars (419 millions de dollars en 2006), ce qui comprend des prêts exigibles de 153 millions de dollars des EDDV consolidées par la société en 2007 (124 millions de dollars en 2006). Selon une règle bien définie, la société a accepté de rehausser le crédit sous forme d'une lettre de crédit de soutien en faveur de la fiducie de financement indépendante pour environ 10 % du capital des prêts en cours quel que soit le moment, soit 44 millions de dollars (44 millions de dollars en 2006) à la clôture de l'exercice 2007. Le rehaussement du crédit permet à la fiducie de financement indépendante d'offrir des modalités de financement avantageuses aux franchisés indépendants de la société. En outre, chaque franchisé indépendant fournit à la fiducie de financement indépendante des garanties à l'égard de ses obligations par le biais d'un contrat de garantie. Si un franchisé indépendant n'honore pas les modalités de son prêt et si la société n'a pas, dans une période déterminée, assumé le prêt ou si le manquement n'a pas été autrement corrigé, la fiducie de financement indépendante cédera le prêt à la société et tirera des sommes sur la lettre de crédit de soutien. La société a accepté de rembourser la banque émettrice pour tout montant tiré sur la lettre de crédit de soutien.

Ni la fiducie de financement indépendante, ni la société ne peuvent volontairement mettre fin à l'entente avant le mois de décembre 2009 et, après cette date, elles doivent donner un préavis de six mois. La résiliation automatique de l'entente ne peut avoir lieu que si des événements prédéterminés se produisent et ne sont pas réglés dans les délais prescrits, notamment une baisse des notations de crédit de la société au-dessous d'une cote de crédit à long terme de « A (faible) » ou au-dessous d'une cote de crédit à court terme de « R-1 (faible) » attribuées par DBRS. Le 7 février 2008, DBRS a fait passer la cote du crédit à long terme de la société de « A (faible) » à « BBB (élevée) » et a également diminué la cote du crédit à court terme de la société, laquelle est passée de « R-1 (faible) » à « R-2 (élevée) ». À la suite des baisses effectuées par DBRS, la société a été avisée que les baisses de ses cotes de crédit ont entraîné une cessation de la convention de fiducie de financement indépendante des franchisés de la société. Aucun montant n'a été tiré de la lettre de crédit de soutien de 44 millions de dollars fournie par la société à la fiducie de financement indépendante. Si tel devait être le cas, la dette à long terme d'un montant de 126 millions de dollars devrait être reclassée comme passif à court terme. Ce montant concerne certains franchisés qui sont des EDDV dont les résultats sont consolidés actuellement avec ceux de la société. Cette dernière est en train d'obtenir du financement pour ses franchisés par l'intermédiaire d'un consortium de banques sous forme d'une facilité de crédit garantie pour une durée de 364 jours, afin de remédier au problème. Toute nouvelle structure de financement qui serait mise en place devrait être examinée pour déterminer les répercussions éventuelles concernant la consolidation des EDDV.

### **6.5 Instruments dérivés**

La société a recours à des instruments dérivés pour gérer les risques liés à la fluctuation des taux de change des monnaies étrangères, des taux d'intérêt, du prix des produits de base et du cours des actions ordinaires de la société. À partir du 31 décembre 2006, la société a adopté des normes comptables ayant une incidence sur la présentation et la communication de ses instruments dérivés. Suite à l'adoption de ces normes, tous les instruments financiers dérivés sont comptabilisés au bilan de la société. En outre, les instruments dérivés non financiers, tels certains contrats liés aux prix des produits de base, sont comptabilisés à leur juste valeur dans le bilan consolidé sauf exemption en cas d'achat imminent, de vente ou conformément aux règles d'usage. Antérieurement au 31 décembre 2006, les swaps de taux d'intérêt utilisés dans le cadre d'une opération de couverture n'étaient pas comptabilisés au bilan. Pour une description détaillée de ces instruments et des conventions comptables connexes, se reporter aux notes 1, 2 et 22 afférentes aux états financiers consolidés.

## 7. Principales informations annuelles consolidées

Le tableau qui suit résume les principales informations annuelles consolidées qui ont été extraites des états financiers consolidés vérifiés de la société. Ces informations ont été dressées conformément aux PCGR canadiens et sont présentées en dollars canadiens. L'analyse des données figurant dans le tableau est fondée sur les tendances qui ont influé sur la situation financière et les résultats d'exploitation au cours des deux derniers exercices.

### Principales informations annuelles consolidées

(en millions de dollars, sauf indication contraire)	2007 (52 semaines)	2006 (52 semaines)	2005 (52 semaines)
Chiffre d'affaires <sup>2)</sup>	29 384 \$	28 640 \$	27 627 \$
Chiffre d'affaires, compte non tenu de l'incidence de la vente de produits du tabac et des EDDV <sup>1)</sup>	27 915	26 834	25 558
Bénéfice net (perte)	330	(219)	746
Bénéfice net (perte) par action ordinaire (en dollars)			
De base	1,20	(0,80)	2,72
De base ajusté <sup>1)</sup>	2,05	2,72	3,35
Dilué	1,20	(0,80)	2,71
Total de l'actif	13 674	13 486	13 761
Dette à long terme (moins la tranche échéant à moins de un an)	3 852	4 212	4 194
Dividendes déclarés par action ordinaire (en dollars)	0,84	0,84	0,84

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR à la page 45.

2) Pendant 2006, la société a mis en œuvre de manière rétroactive l'Abrégé des délibérations du Comité sur les problèmes nouveaux CPN-156, *Comptabilisation par un fournisseur d'une contrepartie consentie à un client (y compris un revendeur des produits du fournisseur)*. Par conséquent, certains avantages promotionnels accordés à des magasins franchisés indépendants, associés et indépendants au cours des exercices précédents ont été reclassés entre le poste Chiffre d'affaires et le poste Coût des ventes, frais de vente et d'administration. Pour un complément d'information à ce sujet, se reporter à la section Normes comptables mises en œuvre en 2006 du présent rapport de gestion.

L'exercice 2007 fut une période d'importants changements organisationnels marquée par une vive concurrence et des pressions exercées sur le bénéfice. Le déclin du rendement financier de Loblaw depuis le début de 2005 a nécessité la prise d'un ensemble de mesures pour freiner l'érosion. À la fin de 2006, nous avons procédé à un important remaniement de la haute direction et un examen stratégique approfondi qui a permis d'élaborer un plan de redressement visant à refaire de Loblaw le meilleur détaillant. Ce plan s'articule autour de trois piliers fondamentaux :

- **Simplifier** et améliorer Loblaw en déterminant plus clairement les responsabilités, en centralisant les fonctions dans les secteurs névralgiques tout en apportant les correctifs nécessaires aux activités de base importantes aux yeux des clients et du point de vue financier.
- **Ramener l'innovation** au cœur de notre culture dans l'alimentation et dans l'ensemble de nos marques contrôlées – faire en sorte que les marques de Loblaw et ses assortiments de produits offerts « donnent le goût de changer de supermarché »; et
- **Croître** grâce à notre plan stratégique de croissance, mais effectuer des dépenses en immobilisations judicieuses à l'intérieur d'un marché contenant déjà trop de magasins.

Le chiffre d'affaires total a crû de 2,6 % et le chiffre d'affaires des magasins comparables a crû de 2,4 % en 2007 par rapport à ceux de 2006. Le nombre de magasins détenus par la société a connu une diminution de 672 à 628 principalement due aux mesures de restructuration des opérations en magasin dont faisait partie la fermeture ciblée des magasins sous-performants au début de 2007. Le nombre de magasins franchisés a cru légèrement de 405 en 2006 à 408 en 2007.

L'exercice 2007 a été difficile pour Loblaw. Tel que prévu, il y a eu de nombreux défis à relever vu l'ampleur de transformations organisationnelles. Le résultat net pour 2007 a subi des pressions à la baisse dues aux investissements de la société dans les prix de détail plus bas et aux coûts supérieurs, notamment des frais de restructuration et des coûts reliés aux honoraires de consultation. Au cours de l'exercice 2007, le chiffre d'affaires s'est accru de 2,6 % ou de 744 millions de dollars pour s'établir à 29,4 milliards de dollars comparativement à 28,6 milliards de dollars en 2006. Le chiffre d'affaires total a crû de 4,0 %, compte non tenu de l'incidence des ventes des produits du tabac et des EDDV<sup>1)</sup>. Nous avons exposé aux pages 8 et 9 du présent document les facteurs qui expliquent l'évolution du chiffre d'affaires de 2007 par rapport à 2006.

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR à la page 40.

## Rapport de gestion

Le chiffre d'affaires moyen par pied carré des magasins détenus par la société a augmenté, passant de 585 \$ en 2006 à 591 \$ en 2007.

En 2007, le bénéfice net s'est établi à 330 millions de dollars, en hausse de 549 millions de dollars, tandis que le bénéfice net de base par action ordinaire s'est établi à 1,20 \$, en hausse de 2,00 \$. Cette augmentation tient compte d'une hausse de 154,7 % du bénéfice d'exploitation et d'une baisse de 2,7 % des intérêts débiteurs. Le taux d'imposition effectif a diminué, passant de 826,7 % en 2006 à 31,0 % en 2007.

En 2007, le bénéfice d'exploitation a augmenté de 447 millions de dollars ou de 154,7 %, pour s'établir à 736 millions de dollars, comparativement à 289 millions de dollars en 2006, ce qui a entraîné une marge d'exploitation en hausse, passant de 1 % en 2006 à 2,5 % en 2007. Les éléments pris en compte dans l'établissement du bénéfice d'exploitation ont été exposés à la page 9 du présent rapport de gestion.

Le bénéfice d'exploitation ajusté<sup>1)</sup> a diminué de 292 millions de dollars ou de 22,0 % en 2007, pour s'établir à 1 034 millions de dollars, comparativement à 1 326 millions de dollars en 2006. Le bénéfice net de base ajusté par action ordinaire<sup>1)</sup> a diminué de 24,6 %, passant de 2,72 \$ en 2006 à 2,05 \$ en 2007, après avoir connu une diminution de 18,8 % de 2005 à 2006, baissant alors de 3,35 \$ à 2,72 \$.

L'exercice 2006 s'était aussi avéré une année difficile car Loblaw a continué de ressentir les effets de certaines mesures prises en 2005, notamment la restructuration de la chaîne d'approvisionnement, la conversion des systèmes de la chaîne d'approvisionnement, la réorganisation de ses groupes de mise en marché, d'approvisionnement et d'exploitation et le transfert de personnel au siège social de Brampton (Ontario). Loblaw a entrepris des activités supplémentaires en 2006, notamment la négociation d'une nouvelle convention collective d'une durée de 4 ans avec les membres de certaines sections locales de l'Union internationale des travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce (« TUAC ») sises en Ontario, la liquidation de certains stocks de marchandise générale et la fermeture de certains magasins dont le rendement était insatisfaisant. Au cours du troisième trimestre de 2006, un important fournisseur de produits du tabac a commencé à distribuer directement sa marchandise à certains clients du réseau de cash & carry et des clubs-entrepôts de Loblaw, ce qui a eu une incidence défavorable sur le chiffre d'affaires des exercices 2006 et 2007.

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2006 a connu une hausse de 3,7 % pour s'établir à 28,6 milliards de dollars, comparativement à 27,6 milliards de dollars en 2005. La croissance du chiffre d'affaires en 2006 tenait compte de l'incidence négative d'environ 1,2 % attribuable à la diminution des ventes des produits du tabac et de l'impact négatif de 0,1 % imputable à la consolidation, par la société, de certains franchisés indépendants de Loblaw conformément à la NOC-15. Si l'on ne tient pas compte de l'incidence de la vente des produits du tabac et des EDDV<sup>1)</sup>, le chiffre d'affaires pour 2006 a augmenté de 5,0 % pour s'établir à 26,8 milliards de dollars par rapport à 25,6 milliards de dollars pour l'exercice précédent. Le chiffre d'affaires des magasins comparables s'est accru de 0,8 %, alors que la croissance du chiffre d'affaires des magasins comparables, compte non tenu de la diminution des ventes des produits du tabac<sup>1)</sup>, a progressé de 2,0 %. La superficie nette en pieds carrés des magasins a augmenté de 1,2 million de pieds carrés, soit 2,5 % en 2006, comparativement à 2005. Le chiffre d'affaires par pied carré moyen des magasins détenus par la société a augmenté, passant de 579 \$ en 2005 à 585 \$ en 2006.

Au cours de l'exercice 2006, le bénéfice net a diminué de 965 millions de dollars ou de 129,4 %, par rapport à 2005, affichant une perte de 219 millions de dollars et le bénéfice net de base par action ordinaire a connu une baisse de 3,52 \$ ou de 129,4 %, ce qui correspond à une perte de base par action ordinaire de 0,80 \$, par rapport à un bénéfice net de base par action ordinaire de 2,72 \$ en 2005. Cette baisse tenait compte d'une diminution du bénéfice d'exploitation de 1 112 millions de dollars ou de 79,4 %, pour s'établir à 289 millions de dollars, comparativement à 1 401 millions de dollars en 2005. Le bénéfice d'exploitation de l'exercice 2006 a été inférieur à celui de 2005 en partie par suite de la comptabilisation d'une charge hors caisse de 800 millions de dollars au titre de la dépréciation des écarts d'acquisition. Le taux d'imposition effectif est passé de 34,8 % en 2005 à 826,7 % en 2006.

Le bénéfice d'exploitation ajusté<sup>1)</sup> a diminué en 2006 de 274 millions de dollars ou de 17,1 %, passant de 1 600 millions de dollars en 2005 à 1 326 millions de dollars. Au cours de l'exercice 2006, le bénéfice d'exploitation ajusté<sup>1)</sup> a subi l'incidence négative découlant de certains défis pendant l'exécution, en 2005, des changements planifiés pour ses systèmes, sa chaîne d'approvisionnement et les secteurs de la marchandise générale; elle a dû notamment convertir certains systèmes de la chaîne d'approvisionnement et mettre en place un nouveau centre d'entreposage et de distribution, détenu et exploité par une tierce partie, pour distribuer dans l'Est du Canada des produits de marchandise générale et certains produits pharmaceutiques. Ces défis ont perturbé l'acheminement des stocks aux magasins de Loblaw et entraîné des coûts d'exploitation supplémentaires. Une charge au titre de la dépréciation des immobilisations a été constatée en raison, en partie, de la décision de surseoir en 2006 aux plans d'aménagement futur de certains sites et des réductions de prix plus élevées de la marchandise générale pour liquider les stocks par l'intermédiaire des canaux de distribution habituels.

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR à la page 40.

Le bénéfice net de base ajusté par action ordinaire<sup>1)</sup> a diminué de 18,8 %, passant de 3,35 \$ en 2005 à 2,72 \$ en 2006, après avoir connu une diminution de 3,7 % de 2004 à 2005, baissant alors de 3,48 \$ à 3,35 \$.

Le total de l'actif de la société a augmenté de 13,5 milliards de dollars en 2006 à 13,7 milliards de dollars en 2007. La croissance du total de l'actif est principalement due à une hausse de 157 millions de dollars des débiteurs, une hausse de 133 millions de dollars des autres actifs et une diminution des immobilisations de 102 millions de dollars. La hausse des créances nettes sur cartes de crédit s'est avérée la principale cause du niveau plus élevé des débiteurs. Une grande partie des créances sur cartes de crédit est vendue à des fiduciaires indépendantes et les soldes non titrisés, déduction faite de la provision pour pertes sur créances, ont augmenté de 227 millions de dollars en 2007 et de 74 millions de dollars en 2006 par rapport aux exercices précédents respectifs. La hausse des autres actifs est due principalement à une augmentation des créances sur swaps de devises non réalisées. Les immobilisations ont connu une diminution en 2007 découlant de notre décision de réduire les dépenses en immobilisations et de nous concentrer sur la croissance du chiffre d'affaires des magasins comparables plutôt que sur l'accroissement de la superficie, en plus des ventes plus importantes d'immobilisations. À la fin de 2007, les stocks étaient sensiblement au même niveau que lors des deux années antérieures. Le taux de rotation des stocks des catégories de marchandise générale est inférieur à celui des catégories de produits alimentaires, ce qui se traduit par des niveaux cumulatifs supérieurs d'investissement dans les stocks de marchandise générale par rapport à ceux des produits alimentaires. En 2006, les écarts d'acquisition ont décliné par suite de l'imputation d'une charge hors caisse au titre de la dépréciation des écarts d'acquisition de Loblaw.

Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation ont été supérieurs, en 2007, aux besoins de la société en matière de financement, notamment pour effectuer des dépenses en immobilisations et des versements de dividendes. Les détails supplémentaires concernant les flux de trésorerie ont été exposés antérieurement aux pages 13 et 14 du présent rapport de gestion. Les flux de trésorerie disponibles<sup>1)</sup> sont passés de 103 millions de dollars en 2005 à 70 millions de dollars en 2006 pour s'établir à 402 millions de dollars en 2007. Au cours de 2006, les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation ont comblé en grande partie les besoins de la société en matière de financement, notamment pour effectuer des dépenses en immobilisations et des versements de dividendes. Alors que la société a émis des titres de créances à long terme, déduction faite des montants remboursés en 2005, ces titres ont été remboursés en 2006.

Les dividendes annualisés par action ordinaire s'élevaient à 30,9 % en 2007 et 25,1 % en 2006 du bénéfice net de base par action ordinaire<sup>1)</sup> ajusté des exercices précédents respectifs.

En 2007, la société n'a pas racheté d'actions ordinaires en vue de leur annulation, dans le cadre de son OPRCNA (néant en 2006).

Au cours de la période de deux ans terminée le 29 décembre 2007, la société a mis en application plusieurs nouvelles normes comptables, publiées par l'Institut Canadien des Comptables Agréés (« ICCA »). Ces nouvelles normes mises en application en 2007 et leur incidence sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la société sont présentées dans la section « Normes comptables mises en application en 2007 » du présent rapport de gestion. Les normes comptables mises en œuvre en 2006 n'ont eu aucune incidence sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la société.

## **8. Résultats d'exploitation trimestriels**

### **8.1 Résultats par trimestre**

Le cycle de présentation de 52 semaines adopté par la société est divisé en quatre trimestres de 12 semaines chacun, sauf pour le troisième trimestre qui compte 16 semaines. Le tableau ci-dessous résume les principales informations financières consolidées, tirées des états financiers consolidés intermédiaires non vérifiés de la société, pour chacun des huit derniers trimestres. Ces informations ont été dressées conformément aux PCGR canadiens et sont présentées en dollars canadiens.

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR à la page 40.

# Rapport de gestion

## Sommaire des résultats trimestriels

(non vérifié)

(en millions de dollars, sauf indication contraire)	2007					2006				
	Premier trimestre	Deuxième trimestre	Troisième trimestre	Quatrième trimestre	Total (vérifié)	Premier trimestre	Deuxième trimestre	Troisième trimestre	Quatrième trimestre	Total (vérifié)
Chiffre d'affaires <sup>1)</sup>	6 347 \$	6 933 \$	9 137 \$	6 967 \$	29 384 \$	6 147 \$	6 699 \$	9 010 \$	6 784 \$	28 640 \$
Bénéfice net (perte)	54	119	117	40	330	140	194	203	(756)	(219)
Bénéfice net (perte) par action ordinaire										
De base (\$)	0,20 \$	0,43 \$	0,43 \$	0,14 \$	1,20 \$	0,51 \$	0,71 \$	0,74 \$	(2,76) \$	(0,80) \$
Dilué (\$)	0,20 \$	0,43 \$	0,43 \$	0,14 \$	1,20 \$	0,51 \$	0,71 \$	0,74 \$	(2,76) \$	(0,80) \$

En 2007, la croissance du chiffre d'affaires a subi l'effet de différents facteurs. Le chiffre d'affaires et celui des magasins comparables ont tous deux connu une croissance positive au cours des quatre trimestres de 2007, comparativement à ceux de 2006. Pendant les trois premiers trimestres de 2007, la croissance du chiffre d'affaires a continué de subir l'effet négatif de la perte des ventes des produits du tabac, comme il en a été fait mention antérieurement. Les ventes des produits du tabac ne contribuent pas de façon importante au bénéfice. La croissance du chiffre d'affaires trimestriel des magasins comparables au cours de l'exercice 2007 a été, du premier au quatrième trimestre, de 2,4 %, 2,7 %, 1,6 % et 2,6 %, respectivement. Compte non tenu de la perte des ventes des produits du tabac<sup>1)</sup>, le chiffre d'affaires trimestriel des magasins comparables a augmenté, du premier au quatrième trimestres, de 4,0 %, 4,2 %, 2,8 % et 2,7 %, respectivement.

Au cours de l'exercice, l'inflation du prix des aliments a décliné, en partie, en raison des investissements de la société dans des prix au détail plus bas en 2007, ainsi que des stratégies d'établissement des prix dans l'industrie. L'inflation du prix des aliments à l'échelle nationale, mesurée par l'IPC, a été de 3,8 % au premier trimestre de 2007, pour baisser à 0,8 % au quatrième trimestre de 2007. Au cours de chacun des trimestres de 2007, l'inflation interne du prix de détail des aliments de la société a connu une baisse et est passée de 3,0 % au premier trimestre à une déflation de 1,6 % au quatrième.

La superficie nette en pieds carrés des magasins a diminué de 0,1 million de pieds carrés en 2007, pour s'établir à 49,6 millions de pieds carrés, sans toutefois qu'aucun trimestre n'enregistre de changement marquant.

Les fluctuations du bénéfice net des trimestres de 2007 reflètent l'incidence d'un certain nombre de charges spécifiques, décrites antérieurement, qui résultaient du démarrage du processus de transformation de l'entreprise. Les quatre trimestres de l'exercice ont connu un chiffre d'affaires solide, mais le bénéfice a subi une compression en raison des investissements dans les prix, spécifiquement lors des troisième et quatrième trimestres, alors que la réduction des coûts n'a pas été proportionnelle aux investissements dans les prix.

Les intérêts débiteurs sont restés sensiblement inchangés au cours de chacun des trimestres de 2007 et s'établissaient à 252 millions de dollars en 2007, comparativement à 259 millions de dollars en 2006.

Le changement des taux d'imposition effectifs de 2007 par rapport à 2006 est principalement imputable à la charge hors trésorerie au titre de la dépréciation des écarts d'acquisition comptabilisée en 2006 et qui n'est pas déductible aux fins de l'impôt, au changement de la proportion du bénéfice imposable gagné dans les différentes compétences fiscales et à une réduction des impôts futurs résultant d'une réduction des taux d'imposition prévus par la loi.

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR à la page 40.

## 8.2 Résultats du quatrième trimestre

Ce qui suit est un résumé des principales informations financières consolidées non vérifiées du quatrième trimestre de 2007. Ces informations ont été dressées conformément aux PCGR canadiens et sont présentées en dollars canadiens. L'analyse des données figurant dans le tableau est axée sur les résultats d'exploitation, les variations de la situation financière et les flux de trésorerie au cours du quatrième trimestre.

Principales informations consolidées pour le quatrième trimestre  
(non vérifié)

(en millions de dollars, sauf indication contraire)	2007 (12 semaines)	2006 (12 semaines)
Chiffre d'affaires	6 967 \$	6 784 \$
Chiffre d'affaires, compte non tenu de l'incidence des EDDV <sup>1)</sup>	6 640	6 450
Bénéfice d'exploitation (perte)	134	(695)
Bénéfice d'exploitation ajusté <sup>1)</sup>	221	286
Intérêts débiteurs	59	60
Impôts sur le bénéfice	27	2
Bénéfice net (perte)	40	(756)
Bénéfice net (perte) par action ordinaire (en dollars)		
De base	0,14	(2,76)
De base ajusté <sup>1)</sup>	0,43	0,58
Dilué	0,14	(2,76)
Rentrées (sorties) nettes liées aux :		
Activités d'exploitation	508	777
Activités d'investissement	(230)	(409)
Activités de financement	(166)	(267)
Dividendes par action ordinaire (en dollars)	0,21	0,21

Le chiffre d'affaires total du quatrième trimestre de 2007 s'est accru de 2,7 % ou de 183 millions de dollars, pour s'établir à 7 milliards de dollars, comparativement à 6,8 milliards de dollars au quatrième trimestre de 2006. Le volume des ventes basé sur le nombre d'unités vendues a crû de 3,6 % (2,4 % en 2006) au quatrième trimestre, comparativement à celui de la période correspondante de l'exercice précédent. Le chiffre d'affaires des magasins comparables s'est accru de 2,6 %. Le chiffre d'affaires total, compte non tenu de l'incidence des ventes des produits du tabac et des entités à détenteurs de droits variables<sup>1)</sup>, a augmenté de 2,9 %.

Chiffre d'affaires total et chiffre d'affaires compte non tenu de l'incidence des ventes des produits du tabac et des EDDV<sup>1)</sup>

Pour les périodes terminées respectivement le 29 décembre 2007 et le 30 décembre 2006 (non vérifié) (en millions de dollars)	2007 (12 semaines)	2006 (12 semaines)
Chiffre d'affaires total	6 967 \$	6 784 \$
Moins : le chiffre d'affaires attribuable aux ventes des produits du tabac	219	242
le chiffre d'affaires attribuable à la consolidation des EDDV	108	92
Chiffre d'affaires, compte non tenu de l'incidence des ventes des produits du tabac et des EDDV <sup>1)</sup>	6 640 \$	6 450 \$

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR à la page 40.

## Rapport de gestion

### Croissance du chiffre d'affaires et croissance du chiffre d'affaires des magasins comparables

Pour les périodes terminées respectivement le 29 décembre 2007 et le 30 décembre 2006 (non vérifié) (en pourcentage)	2007 (12 semaines)	2006 (12 semaines)
Croissance du chiffre d'affaires total	2,7 %	3,5 %
Moins: l'incidence sur la croissance du chiffre d'affaires attribuable aux ventes des produits du tabac	(0,4 %)	(2,0 %)
l'incidence sur la croissance du chiffre d'affaires attribuable à la consolidation des EDDV	0,2 %	(0,2 %)
Croissance du chiffre d'affaires, compte non tenu de l'incidence des ventes des produits du tabac et des EDDV <sup>1)</sup>	2,9 %	5,7 %
Croissance du chiffre d'affaires des magasins comparables	2,6 %	1,3 %
Croissance du chiffre d'affaires des magasins comparables, compte non tenu de l'incidence de la diminution des ventes des produits du tabac <sup>1)</sup>	2,7 %	3,3 %

L'augmentation du chiffre d'affaires total au cours du quatrième trimestre 2007 est attribuable à la croissance des nombres d'unités vendues et de clients, malgré la déflation interne du prix des aliments. La croissance du chiffre d'affaires total s'est manifestée en Ontario, au Québec et dans l'Ouest canadien. Le chiffre d'affaires total des produits alimentaires et pharmaceutiques est en hausse alors que celui du secteur de la marchandise générale a baissé en raison de la restriction intentionnelle des stocks, tandis que Loblaw continuait à optimiser le contrôle des stocks, la composition des produits et les stratégies de démarquage.

La croissance du chiffre d'affaires des magasins *Real Canadian Superstore* en Ontario s'est poursuivie au quatrième trimestre de 2007. La société a aussi connu au cours de la même période une croissance positive de 3,6 % du volume des ventes fondée sur le nombre d'unités vendues au détail, comparativement à la période équivalente de 2006, alors que la croissance du volume avait été de 2,4 % de 2005 à 2006.

Selon les analyses de la société, la déflation interne du prix de détail des aliments est d'environ 1,6 %, comparativement au quatrième trimestre de 2006. L'inflation nationale du prix des aliments, calculée selon l'IPC a été d'environ 0,8 % pour le quatrième trimestre de 2007, en comparaison de 1,5 % environ pour la période correspondante de 2006. Cette mesure de l'inflation peut ne pas refléter exactement l'incidence de l'inflation sur la combinaison spécifique de produits offerts dans les magasins de Loblaw.

L'ouverture de huit nouveaux magasins détenus par la société et magasins franchisés et la fermeture de huit autres au cours du quatrième trimestre de 2007 ont donné lieu à une augmentation nette de 0,1 million ou de 0,1 % de la superficie en pieds carrés par rapport au troisième trimestre de 2007.

Le bénéfice d'exploitation de 134 millions de dollars au quatrième trimestre de 2007 a connu une hausse de 829 millions de dollars ou de 119,3 %, par rapport à une perte d'exploitation de 695 millions de dollars pour 2006. La marge d'exploitation a été de 1,9 % au quatrième trimestre de 2007, contre (10,2) % en 2006. La perte d'exploitation de 2006 découlait d'une charge hors caisse de 800 millions de dollars au titre de la dépréciation des écarts d'acquisition faisant suite à l'acquisition de Provigo inc. en 1998.

Au quatrième trimestre de 2007, Loblaw a comptabilisé les éléments suivants dans le bénéfice d'exploitation :

- une charge de 29 millions de dollars (néant en 2006) liée au Projet simplifier qui vise en partie la restructuration et la rationalisation des fonctions de mise en marché et d'opérations en magasin. De ces coûts, une tranche de 19 millions de dollars a trait aux prestations de cessation d'emploi, qui comprennent des indemnités de départ, des coûts supplémentaires découlant des régimes de retraite liés à la cessation d'emploi de salariés et des coûts de rétention, et d'autres coûts de 10 millions de dollars, principalement liés à la consultation;
- une charge de 7 millions de dollars (néant en 2006) liée au plan visant à restructurer le réseau d'approvisionnement de Loblaw;
- aucune charge (35 millions de dollars en 2006) relativement à la fermeture de certains magasins, au Québec et dans les provinces de l'Atlantique, et dans le réseau des magasins-entrepôts dans le cadre des activités de restructuration des opérations en magasin;
- une charge de 52 millions de dollars (bénéfice de 6 millions de dollars en 2006) attribuable à l'incidence nette de la rémunération à base d'actions et des contrats à terme de capitaux propres connexes. Au cours du quatrième trimestre 2007, les coûts comprenaient principalement une perte hors caisse de 55 millions de dollars sur les contrats à terme de capitaux propres (bénéfice de 10 millions de dollars en 2006) due à la baisse du cours des actions de la société au quatrième trimestre de 2007. À la fin de ce trimestre de 2007, la société avait des contrats à terme de capitaux propres cumulatifs visant 4,8 millions de ses actions ordinaires (4,8 millions en 2006);

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR à la page 40.

- une charge de 3 millions de dollars (68 millions de dollars en 2006) attribuable à la liquidation des stocks de marchandise générale jugés excédentaires. La liquidation a été finalisée tel que prévu au cours du quatrième trimestre de 2007;
- un bénéfice de 4 millions de dollars (néant en 2006) imputable à la consolidation des EDDV;
- une charge hors caisse nulle (800 millions de dollars en 2006) a été comptabilisée au titre de la dépréciation des écarts d'acquisition faisant suite à l'acquisition de Provigo inc. en 1998; et
- une charge nulle (84 millions de dollars en 2006) attribuable à la conclusion d'une nouvelle convention collective d'une durée de 4 ans avec les membres de certaines sections locales de la TUAC sises en Ontario.

Compte tenu de l'ajustement des éléments susmentionnés, le bénéfice d'exploitation ajusté<sup>1)</sup> a diminué de 65 millions de dollars ou de 22,7 % au cours du quatrième trimestre de 2007, pour s'établir à 221 millions de dollars, comparativement à 286 millions de dollars au quatrième trimestre de 2006. La marge d'exploitation ajustée<sup>1)</sup> est passée à 3,3 % au quatrième trimestre de 2007, par rapport à 4,4 % en 2006, la croissance des coûts d'exploitation ayant dépassé la croissance du chiffre d'affaires.

De plus, les éléments qui suivent se sont répercutés sur le bénéfice d'exploitation ajusté<sup>1)</sup> au cours du quatrième trimestre de 2007 :

- la marge brute a diminué d'environ 60 millions de dollars par rapport au dernier exercice, ce qui représente 0,9 % du chiffre d'affaires, en raison principalement de la réduction ciblée des prix destinée à offrir une plus-value aux clients et à stimuler le volume des ventes et les ventes dans les magasins comparables, et des variations au chapitre de la composition du chiffre d'affaires, partiellement compensées par des améliorations dans la gestion des stocks;
- comparativement au dernier exercice, les coûts croissants inhérents à des honoraires de consultation, autres que ceux ayant trait au Projet Simplifier, se sont établis à 12 millions de dollars, incluant les coûts de 6 millions de dollars liés aux nouvelles mesures visant à améliorer le réseau d'approvisionnement et la technologie de l'information;
- un gain de 11 millions de dollars attribuable à la vente d'un immeuble de bureaux situé à Calgary, en Alberta; et
- une augmentation de 9 millions de dollars de la charge au titre de la dépréciation des immobilisations hors caisse attribuable à l'excédent de la valeur comptable sur la juste valeur d'actifs à certains emplacements de magasin. Au quatrième trimestre de 2007, la charge était de 33 millions de dollars, comparativement à 24 millions de dollars à la période correspondante de 2006.

Au cours du quatrième trimestre de 2007, le ratio de la marge brute globale a poursuivi son recul en raison des investissements continus dans des baisses de prix, dans le cadre de l'initiative du crédit pour la valeur, visant à augmenter les ventes de manière stratégique dans tous les magasins comparables du pays. La hausse du chiffre d'affaires enregistrée au cours du trimestre n'a pas suffi à compenser la diminution de la marge. Les coûts de la main-d'œuvre en magasin ont continué d'être plus élevés en raison de pressions à la hausse dues à la situation du marché de l'emploi; la société a réussi à réduire les dépenses liées à la gestion des stocks au quatrième trimestre de 2007, par rapport à celles de la période correspondante de 2006.

Le BAIIA et la marge du BAIIA ajustés<sup>1)</sup> pour le quatrième trimestre étaient de 349 millions de dollars et de 5,3 %, respectivement, alors qu'ils étaient pour la période correspondante de 2006 de 414 millions de dollars et de 6,4 %, respectivement.

Le total des intérêts débiteurs s'établissait à 59 millions de dollars au cours du quatrième trimestre de 2007, ce qui est sensiblement similaire au niveau de 60 millions de dollars pour le trimestre équivalent de 2006.

Le taux d'imposition effectif pour le quatrième trimestre de 2007 s'établit à 36,4 %, comparativement à un taux négatif de 0,3 % en 2006. Le changement important du taux d'imposition effectif est imputable à la charge hors caisse au titre de la dépréciation des écarts d'acquisition, comptabilisée au quatrième trimestre de 2006 et qui n'est pas déductible aux fins de l'impôt. En outre, le taux d'imposition effectif a été affecté par le changement de ventilation du bénéfice imposable en fonction des diverses compétences fiscales dans lesquelles la société mène des activités. Une réduction des paiements futurs d'impôts a été comptabilisée au quatrième trimestre de 2007 en raison du changement des taux d'imposition en vigueur au Canada.

Le bénéfice net du trimestre a été de 40 millions de dollars, soit une hausse de 796 millions de dollars par rapport à la perte de 756 millions de dollars au cours de la période correspondante en 2006. Le bénéfice net de base par action ordinaire a augmenté de 105,1 % ou de 2,90 \$ pour s'établir à 0,14 \$, comparativement à une perte de base par action ordinaire de 2,76 \$ au quatrième trimestre de 2006. Le bénéfice net de base par action ordinaire ajusté<sup>1)</sup> a baissé de 0,15 \$, soit 25,9 %, passant de 0,58 \$ en 2006 à 0,43 \$ en 2007.

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR à la page 40.

## Rapport de gestion

Au quatrième trimestre de 2007, les rentrées nettes liées aux activités d'exploitation se sont établies à 508 millions de dollars, contre 777 millions de dollars en 2006. Cette diminution est principalement attribuable au changement du niveau du fonds de roulement hors caisse découlant principalement des variations des stocks, des créiteurs et de charges à payer. Les sorties nettes liées aux activités d'investissement ont atteint 230 millions de dollars au quatrième trimestre de 2007, contre 409 millions de dollars en 2006, principalement grâce à l'augmentation des produits générés par les ventes d'immobilisations de 157 millions de dollars. Les dépenses en immobilisations pour le quatrième trimestre ont totalisé 173 millions de dollars (261 millions de dollars en 2006). Quant aux sorties nettes liées aux activités de financement, elles se sont établies à 166 millions de dollars au quatrième trimestre de 2007, contre 267 millions de dollars en 2006; la différence est principalement attribuable aux fluctuations des niveaux des effets de commerce compensées par les fluctuations de la dette à court terme.

Au cours du quatrième trimestre, la société a vendu un terrain et un immeuble partiellement construit au prix de 110 millions de dollars. Par après, Loblaw a signé avec l'acquéreur de la propriété un contrat de cession-bail pour une durée de 20 ans, avec possibilité de renouvellement ; elle a, à son tour, sous-loué la propriété à un tiers fournisseur de services logistiques avec lequel elle a aussi conclu une entente d'entreposage et de distribution. Le tiers utilisera la propriété aux fins de fournir des services à Loblaw.

### 9. Contrôle interne à l'égard de l'information financière

Il incombe à la direction d'établir et de soutenir des contrôles internes adéquats à l'égard de l'information financière qui donnent l'assurance raisonnable à l'égard de la fiabilité de l'information financière et de la préparation des états financiers à usage externe, conformément aux PCGR canadiens.

La direction a conclu que, au 29 décembre 2007, il n'existait plus de faiblesse communiquée précédemment quant à la conception du contrôle interne à l'égard de l'information financière de la société en ce qui concerne le contrôle des inventaires. Cette faiblesse de conception a été identifiée pour la première fois au cours du premier trimestre 2007 et était due principalement à un manque de contrôles correctifs adéquats en l'absence d'un système permanent de gestion des stocks.

La direction continue de surveiller et d'améliorer les contrôles liés aux stocks et a conçu et mis en place les contrôles correctifs suivants :

- Des politiques et des procédures nouvelles ont été développées et mises en place au cours des troisième et quatrième trimestres de 2007 à l'égard des éléments suivants :
  - des procédures d'autorisation des recommandations et des traitements des démarquages des stocks;
  - des procédures de révision des stocks excédentaires;
  - de l'évaluation régulière de la pertinence des hypothèses sous-tendant l'identification des stocks excédentaires.
- La direction a renforcé le processus trimestriel de comptage des articles en concevant et mettant en place une méthode de calcul statistiquement valide à partir de laquelle on peut extrapoler afin d'établir les résultats pour l'ensemble de l'inventaire de Loblaw.
- Les hypothèses utilisées lors de l'établissement du taux d'actualisation utilisé dans le calcul du coût total actualisé des stocks sont désormais évaluées de façon plus standardisée et régulière.
- Les hypothèses et les directives auxquelles recourir lors de l'identification des stocks excédentaires et de l'application de démarquages qui en découlent sont désormais évaluées de façon plus standardisée et régulière.

Mises à part ces actions correctrices exposées ci-dessus, les contrôles internes à l'égard de l'information financière de la société qui ont été réalisés au cours de la période de 12 semaines terminée le 29 décembre 2007 n'ont subi aucune modification ayant un impact important ou pouvant raisonnablement avoir un tel impact sur lesdits contrôles.

### 10. Attestation de la direction des contrôles et procédés de présentation de l'information

Il incombe à la direction de concevoir des contrôles et procédés de présentation de l'information qui donnent l'assurance raisonnable que toute information importante relative à la société et à ses filiales a été recueillie et soumise aux dirigeants de la société en temps opportun afin que les décisions appropriées soient prises relativement à l'information à fournir. Conformément au Règlement 52-109 (Attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs) des Autorités canadiennes en valeurs mobilières, le président exécutif du Conseil, en tant que chef de la direction, et le vice-président exécutif, en tant que chef des finances, ont évalué l'efficacité de ces contrôles et procédés de présentation de l'information au 29 décembre 2007 et ont conclu que ces contrôles et procédés étaient efficaces.

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR à la page 40.

## 11 Risques et gestions des risques

### 11.1 Risques d'exploitation et gestion des risques

Au cours de 2007, la société a procédé à une évaluation des principaux risques d'exploitation en menant des discussions à ce sujet avec les membres de la haute direction. Ces discussions ont permis d'identifier un certain nombre de risques qui ont fait l'objet d'analyses et d'échanges dans le cadre du processus annuel de planification des affaires de la société et ont été pris en compte lors du développement de notre plan de vérification interne axé sur les risques.

Une description des risques et des stratégies de gestion des risques établis lors de l'évaluation des risques encourus ainsi que le processus de planification des affaires figurent à la section portant sur les risques d'exploitation dont il sera question plus loin, lesquels peuvent tous avoir une incidence négative sur le rendement financier de la société. Celle-ci dispose de stratégies d'exploitation et de gestion des risques ainsi que des programmes d'assurance qui contribuent à atténuer les répercussions financières possibles de ces risques d'exploitation. Bien que la société déploie des stratégies pour atténuer ces risques, celles-ci ne permettent pas de garantir qu'aucun événement ou aucune circonstance pouvant avoir une incidence négative sur la situation financière et le rendement de la société ne se produira.

#### Industrie et concurrence

L'industrie du commerce de détail au Canada est extrêmement concurrentielle. Les besoins des consommateurs dictent l'évolution de l'industrie qui n'échappe pas aux changements démographiques, ni aux tendances économiques, à la diversité ethnique, à la sensibilisation à une saine alimentation et aux enjeux environnementaux ainsi que le temps libre des consommateurs. Les tendances récentes de consommation les plus visibles dans ce secteur comprennent le souci des consommateurs pour leur santé et celle de leur famille, le manque de temps, le besoin croissant de valeur et de produits de première qualité en un même endroit, la volonté évidente d'acheter certains produits de marchandise générale en faisant leur épicerie et l'exigence croissante des détaillants de s'approvisionner de façon éthique, démontrant le soin avec lequel ils traitent l'environnement et leur communauté. L'incapacité de la société à répondre à ces tendances de manière satisfaisante ou à exécuter efficacement ses stratégies pourrait avoir un effet négatif sur son rendement financier.

La société fait face à des concurrents comme les opérateurs traditionnels de supermarchés ainsi que les entreprises de marchandisage de masse, les clubs-entrepôts, les pharmacies, les magasins offrant un assortiment de produits restreints, les magasins à rabais, les dépanneurs et les magasins spécialisés. Beaucoup parmi ces derniers offrent un éventail de produits alimentaires, pharmaceutiques et de marchandise générale. D'autres se concentrent sur des assortiments de produits que l'on trouve habituellement dans les supermarchés. La société subit également des pressions de la concurrence provenant de nouveaux venus sur le marché et de l'expansion de concurrents existants, particulièrement ceux qui prennent de l'essor dans le marché de l'épicerie. Ces concurrents peuvent compter sur d'importantes ressources qui leur permettent de concurrencer très efficacement la société à long terme. Une concurrence accrue pourrait empêcher la société d'atteindre ses objectifs. Son incapacité à contrer efficacement la concurrence actuelle ou future pourrait notamment entraîner le rétrécissement de sa part de marché et des baisses de prix pour répondre aux baisses de prix de ses concurrents. Par conséquent, ces éléments pourraient avoir une incidence négative sur le positionnement de la société par rapport à ses concurrents et sur son rendement financier.

La société surveille sa part de marché et les marchés dans lesquels elle œuvre et remaniera ses stratégies d'exploitation, notamment en fermant des magasins sous-performants, en déménageant des magasins, en convertissant une bannière à une autre, en révisant les prix et en modifiant l'assortiment de produits et ses programmes de mise en marché. Le programme de marques contrôlées de la société lui confère un avantage concurrentiel appréciable, car il fidélise la clientèle en lui fournissant une valeur supérieure et assure une certaine protection contre les stratégies de fixation des prix des produits de marque nationale.

#### Gestion du changement et exécution

La société a connu des changements importants en 2007. Le Projet simplifier a donné lieu à des changements dans les structures et les processus d'affaires de la société. D'autres mesures importantes venant renforcer le plan de redressement de la société devant s'étendre sur plusieurs années sont planifiées ou déjà mises en œuvre. Ces changements devraient se traduire par des avantages associés à une société plus souple et plus centrée sur le consommateur, mais leur succès est tributaire de la mise en œuvre efficace de ces changements par la direction et de la concrétisation des avantages escomptés. Une gestion inefficace du changement pourrait perturber l'exploitation de l'entreprise ou porter atteinte à la capacité de la société à définir et à atteindre ses objectifs stratégiques, en raison d'une définition imprécise des responsabilités ou d'un manque de savoir-faire indispensable qui pourrait entraîner un comportement des employés incompatible avec les objectifs de la société. Tous ces facteurs pourraient avoir une incidence négative sur le rendement de la société. Il est possible que la société ne soit pas en mesure de mener à bien ces actions visant à réduire ses coûts et profiter d'autres avantages escomptés.

## Technologie de l'information

Dans le but de satisfaire aux exigences opérationnelles actuelles et futures de manière efficace, économique et avec une maîtrise adéquate, la société a recours à des systèmes de technologie de l'information (« TI »). Ces systèmes sont essentiels pour fournir à la direction l'information dont elle a besoin pour prendre des décisions, notamment les indicateurs de rendement clés. Toute panne ou arrêt important de ces systèmes pourrait avoir une incidence négative sur la réputation de la société, ses résultats et sa performance financière.

Par le passé, la société n'a pas investi suffisamment dans son infrastructure de technologies de l'information et son système requérait une mise à niveau. Il est possible que dans leur état actuel, ces systèmes ne soient pas adéquats pour supporter les processus d'exploitation indispensables à la société. Un plan stratégique de technologies de l'information a été mis au point au cours de l'année 2007 pour encadrer les nouveaux systèmes dont Loblaw a besoin. Ce plan sera mis en œuvre au cours de l'exercice 2008. Les risques associés à la gestion du changement et les autres risques afférents découleront des différents projets qui seront entrepris pour effectuer une mise à niveau des systèmes existants et instaurer de nouveaux systèmes servant à gérer les activités de façon efficace à l'avenir. Toute négligence de la part de la société à investir convenablement dans la technologie de l'information ou à déployer une infrastructure de TI de manière opportune ou efficace pourrait nuire à son rendement financier.

Toute défaillance du système de sécurité de l'information de la société ou la non-conformité avec les normes établies en sécurité de l'information, y compris celles relatives à l'information personnelle des clients de la société, pourrait être dommageable pour la réputation de la société, son positionnement concurrentiel et pourrait avoir une incidence négative sur sa performance financière.

## Chaîne d'approvisionnement

La nécessité d'investir et d'améliorer la chaîne d'approvisionnement de la société pourrait avoir des conséquences négatives sur sa capacité de rejoindre ses clients actuels et futurs de façon efficace et efficiente. Au cours des prochaines années, la société a planifié une restructuration majeure de sa chaîne d'approvisionnement. Bien que ces mesures doivent se traduire pour la société par une amélioration du niveau de service en magasin, l'ampleur des modifications et la mise en œuvre de nouveaux processus pourraient perturber le flux de livraison des marchandises aux magasins, ce qui pourrait nuire au chiffre d'affaires. Les projets de développement du secteur des vêtements sont tributaires de l'amélioration des processus actuels de la chaîne d'approvisionnement concernant ce type de produits. Il est possible que les flux de ces marchandises soient aussi perturbés avant la mise en œuvre de ces modifications et pendant celle-ci, ce qui nuirait au chiffre d'affaires.

## Sécurité alimentaire et santé publique

La société est exposée à des risques liés à des défauts de produits, à la sécurité des aliments et à la manipulation des produits. Ces responsabilités peuvent découler du stockage, de la distribution et de la présentation des produits et, en ce qui concerne les produits de marques contrôlées de la société, de leur fabrication, leur emballage et leur conception. Tout événement relatif à ces questions peut avoir une incidence négative sur la réputation et la performance financière de la société.

Une bonne partie du chiffre d'affaires de la société provient des produits alimentaires et la société pourrait se trouver dans une position de vulnérabilité advenant un grave problème d'intoxication d'origine alimentaire ou des problèmes de santé publique causés par certains produits alimentaires. Un événement de cette nature pourrait avoir une incidence négative sur le rendement financier de la société. Des procédés ont été mis en place pour gérer des événements de ce genre. Ces procédés sont conçus pour repérer les risques et pour s'assurer que les communications avec le personnel et les consommateurs sont claires et visent à assurer que les produits potentiellement dangereux soient promptement retirés des stocks. De plus, la société applique des procédures et des programmes de sécurité alimentaire qui ont trait aux normes de préparation et de manipulation des aliments. La société s'efforce d'utiliser les meilleures pratiques pour l'entreposage et la distribution de produits alimentaires et soutient activement les campagnes de sensibilisation auprès des consommateurs en matière de manipulation et de consommation sécuritaires des aliments. L'efficacité de ces procédés pour faire face à de tels événements dépend d'une exécution réussie. L'existence de ces procédés ne signifie aucunement que la société sera en mesure d'atténuer ces risques en toutes circonstances.

La société s'assure que ses produits de marques contrôlées répondent à l'ensemble des exigences réglementaires notamment en affichant un étiquetage nutritionnel afin que les consommateurs soucieux de leur santé puissent faire des choix éclairés.

## Relations de travail

La majorité de la main-d'œuvre des magasins et des centres de distribution de la société est syndiquée. La renégociation des conventions collectives peut entraîner des arrêts de travail ou des ralentissements qui, selon leur nature ou leur durée, pourraient avoir une incidence négative sur le rendement financier de la société. Celle-ci est disposée à assumer les coûts à court terme d'une interruption de travail afin de négocier des coûts de main-d'œuvre et des conditions d'exploitation concurrentiels à plus long terme. En 2007, d'importantes négociations de conventions

collectives ont eu lieu à l'échelle de la société; 73 conventions collectives arrivaient à terme et 68 autres ont été négociées, soit celles qui arrivaient à échéance en 2007, celles qui étaient reconduites d'années antérieures et celles qui ont été négociées plus tôt. En 2008, sur les 73 conventions collectives qui arrivent à échéance et qui touchent environ 14 000 salariés, il y en a une, la plus importante, qui concerne à elle seule quelque 3 100 salariés. La société poursuivra également les négociations relatives aux 67 conventions collectives reconduites de 2005, 2006 et 2007. La société entretient de bonnes relations avec ses salariés et les syndicats et, bien que cette éventualité ne puisse être écartée, Loblaw ne prévoit aucun problème inhabituel lors de la renégociation de ces conventions collectives.

Plusieurs concurrents de la société utilisent une main-d'œuvre non syndiquée. Ils peuvent donc bénéficier de coûts de main-d'œuvre moins élevés et d'efficacités d'exploitation plus favorables, d'où une difficulté supplémentaire pour la société sur le plan de la concurrence.

### **Franchisés**

Une partie importante des revenus et des bénéfices de la société proviennent de montants versés par les franchisés. Ces derniers sont des entreprises indépendantes et, par conséquent, leur exploitation peut subir l'incidence négative de facteurs qui sont hors du contrôle de la société, ce qui, par la suite, peut avoir des conséquences néfastes sur sa réputation et potentiellement une incidence négative sur ses revenus et ses bénéfices. Tel serait également le cas si un nombre important de franchisés devaient connaître des difficultés d'exploitation, notamment être exposés à des risques en santé et sécurité, connaître des difficultés financières, refuser ou ne pas être en mesure de payer des marchandises, des loyers ou d'autres frais ou ne pas renouveler leur contrat de franchisage. Le système de franchise de la société est aussi assujéti aux lois sur les franchises et leurs règlements d'application en vigueur dans un certain nombre de provinces. Toute nouvelle législation ou le non-respect de lois existantes pourrait avoir une incidence négative sur les activités de la société, et augmenter le fardeau et les frais d'administration aux termes de ces prescriptions légales; tous ces éléments pourraient avoir un effet sur le lien d'affaire que la société entretient avec ses franchisés.

### **Cotisations aux avantages sociaux futurs**

Bien que les régimes de retraite agréés à prestations déterminées par capitalisation de la société soient actuellement capitalisés de manière satisfaisante et que le rendement sur les actifs de régimes de retraite déterminés soit conforme aux attentes, rien ne garantit que ces tendances vont se maintenir. Une période prolongée de baisse des marchés financiers et de faibles taux d'intérêt pourrait obliger la société à verser des cotisations à ses régimes de retraite agréés à prestations déterminées par capitalisation, en plus de ceux actuellement envisagés, ce qui pourrait avoir un effet négatif sur le rendement financier de la société.

En 2007, la société a versé une cotisation de 74 millions de dollars à ses régimes de retraite agréés à prestations déterminées par capitalisation (88 millions de dollars en 2006). En 2008, la société s'attend à verser des cotisations d'environ 76 millions de dollars à ces régimes. Ces estimations peuvent varier en fonction des évaluations actuarielles en cours, du rendement du marché et des exigences réglementaires. La société s'attend également à verser, en 2008, des cotisations aux régimes de retraite à cotisations déterminées et aux régimes de retraite interentreprises, ainsi que des prestations aux bénéficiaires des régimes de retraite à prestations déterminées sans capitalisation et des autres régimes d'avantages sociaux.

### **Régimes de retraite interentreprises**

En plus des régimes de retraite parrainés par la société, celle-ci participe à divers régimes de retraite interentreprises qui prévoient le versement de prestations de retraite et auxquels adhèrent environ 41 % (41 % en 2006) des salariés de la société et de ses franchisés indépendants. Conformément à la loi, l'administration de ces régimes et l'investissement de leurs actifs sont supervisés par un conseil de fiduciaires indépendants composé généralement d'un nombre égal des représentants des syndicats et de l'employeur. Dans certaines circonstances, Loblaw peut avoir un représentant au conseil des fiduciaires pour les régimes de retraite interentreprises. La société est tenue de verser des cotisations à ces régimes pour des montants établis en vertu des conventions collectives; cela dit, le mauvais rendement de ces régimes pourrait avoir un effet négatif sur les employés et les anciens employés de la société qui y participent. Les coûts de ces régimes de retraite sont constatés à mesure que les cotisations sont exigibles.

Durant le premier trimestre de 2007, la société a été l'un de 17 défendeurs ayant reçu signification d'une poursuite intentée devant la Cour supérieure de l'Ontario par certains bénéficiaires d'un régime de retraite interentreprises auquel participent les employés de la société et ceux de ses magasins franchisés. Dans leur réclamation contre leur employeur respectif et les fiduciaires du régime de retraite interentreprises, les demandeurs allèguent que les actifs dudit régime ont été mal gérés, et ils demandent, entre autres, qu'on leur verse des dommages-intérêts de l'ordre de 1 milliard de dollars. L'action est présentée sous forme de recours collectif au nom de tous les bénéficiaires du régime de retraite interentreprises et elle n'en est qu'à ses toutes premières étapes. La société a reçu un avis de l'avocat des demandeurs dans lequel ce dernier mentionne qu'il a reçu des directives de son client pour mettre fin à la poursuite contre les employeurs, y compris la société. L'action visant les fiduciaires est toujours en cours et l'un des fiduciaires, qui est par ailleurs un dirigeant de la société, aura peut-être droit à une indemnité de la part de cette même société.

### Tiers fournisseurs

Certains aspects des activités de la société dépendent énormément de tiers qui fournissent des produits et services à Loblaw. Bien que des ententes contractuelles appropriées aient été conclues avec ces tiers, la société n'a aucune influence directe sur la façon dont ces tiers sont gérés. Il est possible que des événements négatifs qui frappent ces derniers aient à leur tour un effet négatif sur les activités et le rendement financier de la société.

Une grande partie de la viande prête à vendre est produite par une tierce partie qui exploite des installations pour Loblaw. Les produits de marques contrôlées de la société, qui sont parmi les marques les plus réputées du Canada, sont fabriqués en vertu de contrats conclus avec des fournisseurs indépendants, lesquels sont astreints à respecter des normes de qualité élevées afin de préserver la valeur des marques de la société. La société a également recours aux services logistiques de tiers, y compris ceux liés à un centre d'entreposage et de distribution à Pickering (Ontario) ainsi qu'un autre qui sera établi à Ajax (Ontario), et à des tiers transporteurs. Toute interruption de leurs services peut perturber la livraison de la marchandise en magasin et avoir des répercussions négatives sur le chiffre d'affaires.

Les services bancaires des *Services financiers le Choix du Président* sont fournis par une grande banque à charte canadienne. La Banque PC fait appel à des fournisseurs de services indépendants pour le traitement des transactions par carte de crédit, l'exploitation des centres d'appels et la surveillance du crédit et d'une partie des fraudes visant la carte MasterCard<sup>MD</sup> *Services financiers le Choix du Président*. Afin de réduire les risques opérationnels, la Banque PC et la société gèrent et surveillent activement leurs relations avec tous les fournisseurs de services indépendants. La Banque PC a mis sur pied une politique de gestion des fournisseurs qui a été approuvée par le Conseil d'administration et a établi une équipe de gestion des fournisseurs qui fait régulièrement rapport au Conseil sur la gestion des fournisseurs et l'évaluation des risques. Les produits d'assurance habitation et auto de PC Finance sont fournis par des sociétés du groupe Aviva Canada, filiale canadienne d'une importante compagnie d'assurances IARD internationale.

### Surplus d'inventaire

Il est possible que certains programmes de mise en marché de la société entraînent des surstocks qui ne pourront pas être vendus de manière rentable dans les magasins de la société. Les surstocks peuvent entraîner des démarques, des freintes ou la nécessité de liquider les stocks, autant de situations qui peuvent avoir des répercussions négatives sur le rendement financier de la société. En outre, l'infrastructure de gestion des stocks actuelle de la société, y compris ses systèmes de technologie de l'information, ne réussit pas à suivre efficacement les stocks à toutes les étapes de la chaîne d'approvisionnement, même si la société a mis en œuvre des méthodes et des solutions informatiques de contournement pour permettre à la direction de déceler et de quantifier adéquatement les surstocks et les stocks désuets.

### Immobilier

La réalisation du programme d'aménagement immobilier pourrait dépendre du succès des négociations des conventions collectives relativement à l'expansion sur le même site ou son réaménagement. Étant donné que la société continue d'offrir de la marchandise générale, la mise en œuvre au moment prévu du programme immobilier devient de plus en plus importante en raison du délai beaucoup plus long requis pour commander ces marchandises. Les délais d'exécution pourraient entraîner des problèmes de gestion des stocks. La société conserve un large portefeuille de biens immobiliers détenus par elle et, lorsqu'elle le juge pratique, applique une stratégie consistant à faire l'acquisition d'emplacements sur lesquels se dresseront les futurs magasins. Cette façon de procéder améliore la souplesse opérationnelle de la société en lui permettant d'instaurer de nouveaux rayons et services qui pourraient être exclus en vertu de contrats de location-exploitation signés avec des tiers. A la fin de l'exercice 2007, la société possédait 73 % (72 % en 2006) de la superficie en pieds carrés des magasins qu'elle détient, et 46 % (45 % en 2006) de la superficie en pieds carrés de ses franchises.

### Saisonnalité

Les activités de la société relatives aux produits alimentaires sont touchées à divers degrés par certaines périodes fériées dans le courant de l'année, notamment au chapitre du niveau des stocks, du volume des ventes et de la combinaison de produits. Certains articles de marchandise générale sont assujettis à d'autres fluctuations saisonnières.

### Perfectionnement et maintien en poste des collègues

Le degré d'inefficacité de la société à assurer le perfectionnement des collègues et à établir des processus de planification de la relève et des stratégies de maintien en poste appropriés pourrait entraîner des lacunes en ce qui a trait aux connaissances et à l'expérience requises, lacunes qui, à leur tour, pourraient avoir une incidence sur la capacité de Loblaw à mettre en œuvre ses stratégies, à fonctionner de manière efficace et à atteindre ses objectifs de rendement financier. Celle-ci continue de miser sur le perfectionnement des collègues à tous les échelons et dans toutes les régions. L'efficacité en matière de perfectionnement des collègues et de planification de la relève est essentielle au soutien de la croissance et au succès de la société. Mais ces secteurs d'activité ne sont pas encore complètement développés et la société est en train de mettre en application les processus cités plus haut.

Le marché de l'emploi restreint dans l'Ouest canadien a créé des défis singuliers pour l'exploitation efficace des magasins et des centres de distribution et, de ce fait, a eu une incidence sur la capacité de la société à atteindre ses objectifs opérationnels. La société a mis en œuvre des programmes visant à attirer du personnel d'un calibre approprié dans un marché de l'emploi très concurrentiel, mais on ne peut être certain que ces programmes vont continuer d'être efficaces.

#### **Prix des services publics et du carburant**

La société est un important utilisateur d'électricité, d'autres services publics et de carburant. La société a conclu des contrats visant à fixer le prix d'une partie de ses coûts variables futurs afférents à l'électricité et au gaz naturel. En dépit de ces arrangements, une hausse imprévue du coût de ces éléments pourrait avoir une incidence négative sur son rendement financier.

#### **Environnement, santé et sécurité**

Des événements indésirables aux plans de l'environnement, de la santé et de la sécurité pourraient nuire à la réputation et au rendement financier de la société. Celle-ci a des programmes en matière d'environnement, de santé et de sécurité au travail et a institué des politiques et des procédés visant à assurer la conformité à toutes les exigences législatives applicables dans ces domaines. À cette fin, la société procède à des évaluations et à des vérifications des risques environnementaux en faisant appel à des ressources internes et externes; elle a également mis en place des programmes de sensibilisation du personnel dans tous ses secteurs d'exploitation. La société s'emploie à être responsable sur les plans social et environnemental et reconnaît que les efforts qu'elle déploie pour assurer sa croissance économique et sa rentabilité en réponse aux pressions exercées par la concurrence doivent tenir compte de ses responsabilités en matière de gestion environnementale et d'autres questions d'ordre écologique. Les exigences en matière de protection de l'environnement n'ont pas d'incidence importante sur le rendement financier de la société, et rien n'indique qu'il pourrait en être autrement.

Le Comité de l'environnement et de santé et sécurité du Conseil reçoit régulièrement des rapports de la direction sur les questions courantes et éventuelles, les nouvelles préoccupations d'ordre réglementaire et les efforts de communications pertinents. Le personnel de la société affecté aux questions environnementales travaillera en étroite collaboration avec le personnel du secteur de l'exploitation pour veiller à ce que les exigences de l'entreprise en matière d'environnement soient satisfaites.

#### **Déontologie et conduite des affaires**

La société a adopté un code de déontologie dont tous les salariés et membres de la direction doivent régulièrement prendre connaissance et accepter les conditions. La société a formé un Comité de déontologie et de conduite des affaires qui supervise la conformité avec le code et détermine pour la société la meilleure manière de conduire ses affaires dans le respect des principes de déontologie. La société a également adopté un code de conduite pour les fournisseurs qui décrit, à l'intention de ses fournisseurs, ses attentes en matière de déontologie dans un certain nombre de secteurs, notamment la responsabilité sociale. Pour la société et ses fournisseurs, toute transgression de ces politiques, de la loi ou des pratiques commerciales conformes à la déontologie peut avoir des répercussions importantes sur la réputation de Loblaw et ses marques et, par conséquent, une incidence négative sur son rendement financier.

#### **Lois, fiscalité et comptabilité**

Toute modification des lois, règles, règlements ou politiques concernant les activités de la société, notamment la fabrication, la transformation, la préparation, la distribution, l'emballage et l'étiquetage de ses produits, pourrait avoir une incidence négative sur le rendement financier et les résultats d'exploitation de Loblaw. La conformité à de telles modifications peut se traduire par des coûts importants pour la société. L'incapacité de la société à se conformer pleinement aux lois, règles, règlements et politiques applicables peut entraîner des actions ou des poursuites au civil en vue de l'application des règlements, notamment des amendes, des évaluations, des injonctions, des rappels ou des saisies qui pourraient avoir des répercussions négatives sur les résultats financiers de la société.

La société est assujettie à diverses lois concernant la protection des renseignements personnels et elle a adopté un code de protection de la vie privée où sont présentées des lignes directrices sur le traitement des renseignements personnels. Si la société contrevient à ces lois de quelque façon que ce soit, cela pourrait nuire à sa réputation et avoir une incidence négative sur son rendement financier.

Rien ne garantit que les lois fiscales et les règlements touchant les collectivités publiques dans lesquelles la société exerce ses activités ne soient pas modifiés d'une manière qui pourrait avoir des répercussions négatives sur la société. De nouvelles prises de position comptables de la part des organismes appropriés pourraient aussi influencer sur les résultats financiers de la société.

## Assurance

La société essaie de limiter son exposition aux risques en procédant à des niveaux appropriés d'auto-assurance et en souscrivant diverses couvertures d'assurance, notamment un programme d'assurance intégré. Le programme d'assurance de la société est fondé sur diverses modalités et limites de couverture. Les contrats d'assurance couvrent plusieurs années et sont conclus avec des compagnies d'assurances fiables et financièrement stables cotées par A.M. Best Company, Inc. La société combine des programmes complets de gestion des risques et des processus de gestion active des sinistres et des litiges en faisant appel autant à des professionnels à l'interne qu'à des experts techniques à l'externe. Ces programmes ne garantissent pas qu'un risque donné sera atténué dans tous les cas.

## Structure de société de portefeuille

Les Compagnies Loblaw limitée est une société de portefeuille. En tant que telle, elle ne peut exercer directement ses activités, mais elle le fait par l'entremise de ses filiales. Elle n'a pas de source importante de revenus ni d'actifs qui lui soient propres, sauf les participations qu'elle détient dans ses filiales, qui sont toutes des entités juridiques distinctes. Les Compagnies Loblaw limitée dépend donc financièrement des dividendes et des autres distributions qu'elle reçoit de ses filiales.

## 11.2 Risques financiers et gestion des risques

Dans le cours normal de ses activités, la société est exposée à des risques financiers susceptibles d'avoir des répercussions défavorables sur son rendement financier, notamment les risques financiers relatifs aux fluctuations des taux de change, d'intérêt et du cours des actions ordinaires de la société. Ces risques, de même que les mesures prises pour les atténuer, sont décrits ci-après. La société est également exposée à des risques de crédit à l'égard de certains de ses instruments financiers. Bien que la société applique des stratégies pour atténuer ces risques, celles-ci ne garantissent pas qu'un événement défavorable pour la situation et le rendement de la société ne survienne pas.

### Liquidités

La capacité de la société à obtenir du financement auprès de sources externes sera peut-être limitée par de nouvelles révisions à la baisse de ses cotes de crédit, advenant que sa situation et son rendement financiers se détériorent. De plus, les marchés du crédit et des capitaux sont exposés à des risques inhérents à l'échelle mondiale, qui réduiront peut-être l'accès qu'a la société à des fonds ainsi que sa capacité à financer ses dettes à court et à long termes. La société atténue ces risques en maintenant des niveaux appropriés de trésorerie et d'équivalents de trésorerie, en surveillant activement les conditions des marchés et en diversifiant ses sources de financement et son profil d'échéances. Elle applique aussi des stratégies de gestion du risque, dont des plans d'urgence prospectifs pour les liquidités.

### Cours des actions ordinaires

Les bénéficiaires de la société peuvent fluctuer en raison de variations de la valeur de contrats à terme d'actions et des coûts liés à la rémunération à base d'actions résultant de fluctuations du cours des actions ordinaires de la société. La société conclut des contrats à terme de capitaux propres pour gérer les risques liés aux fluctuations du coût de la rémunération à base d'actions découlant des variations du cours de ses actions ordinaires. La valeur de ces contrats à terme de capitaux propres varie selon le cours des actions ordinaires sous-jacentes, ce qui compense partiellement les fluctuations des coûts de la rémunération à base d'actions de la société. Cette compensation partielle du coût de la rémunération à base d'actions de la société par les contrats à terme de capitaux propres existe tant et aussi longtemps que le cours des actions ordinaires de la société est supérieur au prix d'exercice des options sur actions attribuées aux salariés. À la fin de l'exercice 2007, 6 431 699 options sur actions avaient un prix d'exercice supérieur au cours du marché des actions ordinaires de la société à la fin de l'exercice.

### Crédit

La société est soumise à un risque de crédit résultant de la possibilité que ses contreparties manquent à leurs obligations financières, ou qu'il y ait une concentration de transactions avec la même contrepartie ou encore une concentration d'obligations financières présentant des caractéristiques économiques semblables et qui pourraient donc subir des effets comparables advenant un revirement d'ordre économique. L'exposition de la société aux risques de crédit découle des instruments dérivés, des équivalents de trésorerie et des placements à court terme de la société, des créances sur cartes de crédit de la Banque PC, et des créances des magasins franchisés indépendants, associés et de comptes indépendants.

La société s'exposera peut-être à des pertes si une contrepartie à ses accords d'instruments dérivés financiers ou non financiers manque à ses obligations. La société a cherché à atténuer les risques de contrepartie et les pertes éventuels en concluant des opérations pour ses accords d'instruments dérivés avec des contreparties jouissant au minimum de la cote de solvabilité A à long terme accordée par une agence de notation reconnue et en limitant les risques auxquels elle peut s'exposer avec une contrepartie donnée pour ce qui est de ses accords d'instruments financiers dérivés. La société a des politiques, des contrôles et des méthodes de présentation de l'information internes qui exigent l'évaluation

constante et la mise en œuvre de mesures correctives, s'il y a lieu, à l'égard de ses opérations sur instruments dérivés. En outre, les montants en capital des swaps de devises et des contrats à terme de capitaux propres sont chacun défalqués par convention et il n'y a aucun risque de perte à l'égard des montants nominaux de référence originaux des swaps de taux d'intérêt et des contrats à terme de capitaux propres. Les risques de crédit liés aux équivalents de trésorerie et aux placements à court terme de la société résultent d'un éventuel défaut de remboursement d'un titre par une contrepartie. La société tente d'atténuer ce risque en appliquant des politiques et lignes directrices qui stipulent que les émetteurs de titres de placement autorisés doivent avoir obtenu au moins la cote A d'une agence de notation reconnue, et qui précisent les risques minimums et maximums pour des émetteurs spécifiques ainsi que le type d'instruments pouvant être utilisés par la société.

Le risque de crédit associé aux créances sur cartes de crédit de la Banque PC et aux créances auprès de magasins franchisés indépendants, de magasins associés et de comptes indépendants, découle de la possibilité que des clients manquent à leur obligation de paiement. La Banque PC gère ce risque en appliquant des méthodes rigoureuses d'évaluation du crédit, en surveillant activement le portefeuille de cartes de crédit et en examinant les techniques et les procédés technologiques susceptibles d'améliorer l'efficacité de son processus de recouvrement. De plus, ces créances sont réparties parmi un groupe vaste et varié de détenteurs de cartes de crédit.

Les soldes à percevoir auprès de magasins franchisés indépendants, de magasins associés et de comptes indépendants sont surveillés activement et de façon continue, et perçus de manière fréquente conformément aux modalités précisées dans les ententes applicables.

### **Instruments dérivés**

La société a recours à des instruments financiers dérivés hors cote, plus précisément des swaps de devises, des swaps de taux d'intérêt et des contrats à terme de capitaux propres afin de gérer les risques et les coûts associés à ses programmes de financement et à ses régimes de rémunération à base d'actions. La société recourt à des instruments dérivés financiers et non financiers tels que des contrats d'opérations à terme, des contrats d'options et des contrats à terme pour gérer son exposition actuelle et prévue aux fluctuations du prix des marchandises. La juste valeur des instruments dérivés est assujettie à toute évolution des conditions de marché pouvant avoir un effet défavorable sur les bénéficiaires. La société maintient des centres de trésorerie qui exercent leurs activités conformément à des politiques et à des lignes directrices approuvées par le Conseil et portant sur la gestion du financement, des placements, des capitaux propres, des marchandises, des opérations de change et des taux d'intérêt. Les politiques et lignes directrices de la société interdisent le recours à tout instrument financier dérivé à des fins de spéculation ou de négociation. Se reporter aux notes 1 et 22 afférentes aux états financiers consolidés pour obtenir des précisions sur les instruments financiers dérivés de la société.

### **Taux de change**

La société a recours à des swaps de devises pour gérer les risques courants et prévus liés aux fluctuations des taux de change. Ces swaps de devises sont des opérations dans le cadre desquelles les versements d'intérêt et les montants de capital à taux variable en dollars américains sont échangés contre des versements d'intérêt et des montants de capital à taux variable en dollars canadiens. Ces swaps de devises limitent les risques de la société liés aux fluctuations des taux de change sur une partie de ses actifs libellés en dollars américains, principalement la trésorerie, les équivalents de trésorerie et les placements à court terme.

### **Taux d'intérêt**

La société a recours à des swaps de taux d'intérêt pour gérer les risques courants et prévus liés aux fluctuations des taux d'intérêt telles qu'influencées par la liquidité du marché. Les swaps de taux d'intérêt sont des opérations dans le cadre desquelles la société échange avec une contrepartie des flux d'intérêt sur un montant nominal de référence précisé pour une période prédéterminée, selon des taux d'intérêt fixes et variables convenus entre les parties. Les montants nominaux de référence ne sont pas échangés. La société surveille constamment la conjoncture et l'incidence des fluctuations des taux d'intérêt sur son portefeuille d'emprunts à taux fixes et variables.

## **12. Opérations entre apparentés**

L'actionnaire majoritaire de la société, George Weston limitée, et ses sociétés affiliées autres que Loblaw (« Weston »), sont des apparentés. La politique de la société consiste à mener toutes les opérations avec les apparentés et à acquitter tous les soldes avec ceux-ci selon les conditions du marché. Les opérations entre apparentés sont décrites ci-après.

**Achats de stocks** Les achats de stocks des apparentés destinés à la revente dans le réseau de distribution de la société représentent environ 3 % (3 % en 2006) du coût des ventes, frais de vente et d'administration.

## Rapport de gestion

**Ententes de partage des coûts** Weston a conclu certains contrats avec des tierces parties visant la prestation de services administratifs et généraux, y compris des services de télécommunications et de technologie de l'information au nom de la société. Aux termes des ententes de partage des coûts conclues entre la société et Weston portant sur ces coûts, la société a convenu d'assumer sa quote-part des coûts engagés en son nom par Weston. Les paiements versés par la société aux termes des ententes de partage des coûts se sont élevés à environ 27 millions de dollars en 2007 (25 millions de dollars en 2006).

**Immobilier** La société loue certains immeubles d'une société affiliée à Weston, essentiellement des locaux à bureaux à un prix d'environ 2 millions de dollars (4 millions de dollars en 2006). En 2006, la société a acheté à une société affiliée à Weston un immeuble qu'elle prévoit aménager éventuellement pour une contrepartie de 8 millions de dollars payée d'avance conformément aux dispositions d'un ancien bail foncier conclu entre les parties.

**Emprunts/prêts** La société peut, à l'occasion, contracter un emprunt à court terme auprès de Weston ou lui consentir un prêt à court terme, au taux du marché d'emprunt à court terme. L'encours des emprunts et des prêts était nul à la fin de l'exercice.

**Questions fiscales** À l'occasion, la société ainsi que Weston et ses sociétés affiliées peuvent faire des choix qui sont permis ou requis en vertu des lois sur les impôts applicables, relativement aux sociétés affiliées et, en conséquence, peuvent conclure des ententes à cet égard. Ces choix et les ententes correspondantes n'ont eu aucune incidence importante sur la société.

**Ententes de gestion** La société a une entente avec Weston afin que chacune de ces deux sociétés puissent fournir à l'autre des services administratifs, y compris ceux liés à la gestion des marchandises, aux régimes de retraite et d'avantages sociaux, à la fiscalité, aux programmes médicaux, aux déplacements, aux systèmes d'information, à la gestion du risque, à la trésorerie et aux affaires juridiques. Des paiements sont effectués tous les trimestres en fonction du coût réel lié à la fourniture de ces services. Lorsque des services sont fournis de façon conjointe au profit de la société et de Weston à la fois, chacune des parties assume la part appropriée de ces coûts. Les paiements nets effectués aux termes de cette entente se sont élevés à 9 millions de dollars en 2007. Les frais versés en vertu de cette entente sont examinés chaque année par le comité de vérification.

La société gère, par l'entremise de Glenhuron Bank Limited (« Glenhuron »), filiale en propriété exclusive de la société, certains éléments de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et de placements à court terme aux États-Unis pour le compte de filiales en propriété exclusive non canadiennes de Weston, et les frais de gestion lui étant par le fait même dû sont établis en fonction des taux du marché. Glenhuron a conclu une entente avec une filiale de Weston pour l'administration d'un portefeuille de prêts en cours à long terme de tiers.

### 13. Estimations comptables critiques

L'établissement des états financiers conformément aux PCGR canadiens exige que la direction fasse des estimations et qu'elle pose des hypothèses qui ont une incidence sur les montants et les informations présentés dans les états financiers consolidés et les notes y afférentes.

La direction évalue continuellement les estimations et les hypothèses qu'elle utilise. Ces estimations et hypothèses sont fondées sur l'expérience passée, les connaissances que la direction possède des événements et de la conjoncture en cours et sur les activités que la société pourrait entreprendre à l'avenir. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

Les estimations et les hypothèses fournies dans la présente section reposent sur des jugements subjectifs ou complexes à l'égard de questions pouvant être incertaines et tout changement dans ces estimations et hypothèses pourrait avoir d'importantes répercussions sur les états financiers consolidés.

#### 13.1 Stocks

Certains stocks des magasins de détail sont inscrits au moindre du prix coûtant et de la valeur de réalisation nette estimative, moins la marge bénéficiaire normale. La société doit faire appel à une capacité de jugement ou d'estimation importante pour i) déterminer les facteurs d'escompte utilisés pour convertir les stocks au prix coûtant après un dénombrement des stocks en magasin et ii) évaluer les pertes d'inventaire ou les pertes qui surviennent entre le dernier dénombrement des stocks et la date du bilan.

Les stocks dénombrés en magasin sont convertis au prix coûtant à l'aide d'un facteur d'escompte appliqué sur les prix de vente au détail. Ce facteur d'escompte est déterminé par rayon ou catégorie et calculé en fonction des marges brutes historiques et il est révisé régulièrement pour assurer sa validité. Les freintes, calculées en pourcentage du chiffre d'affaires, sont évaluées tout au long de l'exercice et fournissent un indicateur pour l'évaluation des articles manquants estimatifs entre le dernier dénombrement et la date du bilan. Tout écart entre les pertes réelles survenues et les pertes estimatives peut avoir une incidence sur les stocks et le bénéfice d'exploitation.

Des changements ou des écarts dans ces estimations peuvent entraîner des modifications aux stocks dans le bilan consolidé ainsi que l'imputation d'une charge ou d'un crédit au bénéfice d'exploitation dans les états consolidés des résultats.

Durant le premier trimestre de 2008, la société appliquera le nouveau chapitre 3031, « Stocks » (publié par l'ICCA), aux stocks d'ouverture pour la période en effectuant un ajustement aux bénéficiaires non répartis d'ouverture, nets des impôts sur le bénéfice, pour la différence entre les évaluations des stocks d'ouverture, et ce, sans retraiter les résultats pour des périodes antérieures. La société s'attend, après avoir mis cette norme en application, à enregistrer une diminution des stocks d'ouverture de l'ordre de moins de 4 % de la valeur des stocks, qui devrait s'accompagner d'une régression correspondante des bénéficiaires non répartis d'ouverture de moins de 50 millions de dollars, nets des impôts sur le bénéfice. De l'information additionnelle sur les stocks figure à la note 1 des états financiers consolidés.

### 13.2 Avantages sociaux futurs

Le coût et les obligations au titre des prestations constituées des régimes de retraite à prestations déterminées et d'autres régimes de la société sont comptabilisés à partir d'évaluations actuarielles qui reposent sur des hypothèses posées par la direction. Ces hypothèses comprennent le taux d'actualisation, le taux de rendement prévu à long terme des actifs des régimes, le taux de croissance prévu des coûts des soins de santé, le taux de croissance de la rémunération, l'âge du départ à la retraite et le taux de mortalité. Ces hypothèses sont révisées annuellement par la direction et les actuaires de la société.

Les trois hypothèses les plus importantes utilisées sont : le taux d'actualisation, le taux de rendement prévu à long terme des actifs des régimes et le taux de croissance prévu des coûts des soins de santé.

Les taux d'actualisation sont fondés sur les taux d'intérêt du marché en vigueur à la date de mesure choisie par la société, soit le 30 septembre, sur un portefeuille d'obligations de sociétés cotées AA dont la durée jusqu'à l'échéance correspond, en moyenne, à celle des obligations au titre des prestations constituées. En 2007, les taux d'actualisation utilisés pour déterminer les coûts nets des régimes de retraite à prestations déterminées et autres régimes étaient de 5,0 % et 5,0 %, respectivement, selon une moyenne pondérée, comparativement à des taux respectifs de 5,25 % et 5,2 % en 2006. Les taux d'actualisation utilisés pour déterminer les coûts nets des régimes de retraite à prestations déterminées et autres régimes pour 2008 ont augmenté pour s'établir à 5,5 % et 5,3 %, respectivement.

Le taux de rendement prévu à long terme des actifs de ces régimes est fondé sur la conjoncture actuelle, sur la composition des actifs, la gestion active des actifs des régimes de retraite à prestations déterminées et les rendements historiques. Les actifs des régimes de retraite à prestations déterminées de la société affichaient un rendement annualisé sur 10 ans de 7,2 %, en se fondant sur la date de mesure de 2007. Le rendement annuel réel pendant cette période de 10 ans a varié en fonction de la conjoncture. La société a présumé que le taux de rendement à long terme sur les actifs des régimes serait de 7,5 % et elle s'est appuyée sur ce taux pour calculer les coûts des régimes de retraite à prestations déterminées pour 2008.

Le taux de croissance prévu des coûts des soins de santé pour 2007 était fondé sur les données externes et les propres tendances passées de la société concernant les coûts des soins de santé; en 2008, les taux de croissance initiaux seront relativement conformes aux taux de 2007.

Les trois hypothèses clés susmentionnées étant de nature prospective et ayant une visée à long terme, elles sont soumises à un degré d'incertitude et les résultats réels peuvent varier. Conformément aux PCGR canadiens, les écarts entre les faits réels et les hypothèses et l'incidence des changements aux hypothèses sont cumulés dans les gains ou les pertes actuariels nets et amortis sur des périodes futures, ce qui se répercutera sur le coût constaté des régimes de retraite à prestations déterminées et autres régimes et sur l'obligation au titre des prestations constituées au cours des périodes futures. Bien que la société estime que ses hypothèses sont appropriées, tout écart important entre les faits réels et les hypothèses peuvent avoir des répercussions considérables sur ses obligations au titre des régimes de retraite à prestations déterminées et des autres régimes et sur leur coût futur.

## Rapport de gestion

De l'information supplémentaire sur les régimes de retraite et les autres régimes de la société, y compris l'analyse de sensibilité des variations des hypothèses clés, est fournie dans la note 14 afférente aux états financiers consolidés et dans la partie qui touche les cotisations aux avantages sociaux futurs dans la section « Risques d'exploitation et gestion des risques » du présent rapport de gestion.

### 13.3 Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition d'une unité d'exploitation ne sont pas amortis et sont soumis à un test de dépréciation au moins une fois par année. Toute dépréciation éventuelle des écarts d'acquisition est déterminée en comparant la juste valeur d'une unité d'exploitation à sa valeur comptable. Si la juste valeur de l'unité d'exploitation excède sa valeur comptable, les écarts d'acquisition sont considérés comme n'ayant subi aucune dépréciation. Si la valeur comptable de l'unité d'exploitation excède sa juste valeur, un test de dépréciation plus approfondi des écarts d'acquisition devra être effectué. Une charge au titre de la dépréciation des écarts d'acquisition sera constatée dans la mesure où, pour ce qui est de l'unité d'exploitation, la valeur comptable des écarts d'acquisition excède leur juste valeur implicite.

La société détermine la juste valeur à l'aide d'un modèle d'actualisation des flux de trésorerie, lequel est corroboré par d'autres techniques d'évaluation comme les multiplicateurs de marché. Afin de déterminer ces justes valeurs, la direction doit faire des estimations et poser des hypothèses qui comprennent, sans toutefois s'y limiter, des prévisions à l'égard du chiffre d'affaires, du bénéfice et des dépenses en immobilisations, des taux d'actualisation et des taux finaux de croissance futurs. Les prévisions à l'égard du chiffre d'affaires, du bénéfice et des dépenses en immobilisations futurs sont conformes aux plans stratégiques présentés au Conseil de la société. Les taux d'actualisation sont fondés sur le coût du capital moyen pondéré de l'industrie. Ces estimations et hypothèses peuvent changer à l'avenir en raison de l'incertitude entourant la concurrence et la conjoncture ou de changements dans les stratégies commerciales.

La société a effectué le test de dépréciation annuel des écarts d'acquisition en 2007 et il a été établi que la juste valeur de chacune des unités d'exploitation dépassait la valeur comptable correspondante. Par conséquent, aucune dépréciation d'écarts d'acquisition n'a été observée.

En 2006, le test de dépréciation annuel des écarts d'acquisition a permis d'établir que la valeur comptable des écarts d'acquisition déterminée lors de l'acquisition de Provigo inc. en 1998 excédait sa juste valeur. En conséquence, la société a imputé en 2006 une charge hors trésorerie au titre de la dépréciation des écarts d'acquisition de 800 millions de dollars au bénéfice d'exploitation. Il a été déterminé que la juste valeur des écarts d'acquisition était inférieure à leur valeur comptable par suite d'une diminution des multiplicateurs de marché, tant du point de vue de l'industrie que de celui de la société, et d'une réduction de la juste valeur déterminée à l'aide d'un modèle d'actualisation des flux de trésorerie, lequel tient compte à la fois des hypothèses posées par la société et celles inhérentes au marché, facteurs qui, une fois conjuguée, ont mené à la dépréciation des écarts d'acquisition. Cette charge hors trésorerie au titre de la dépréciation des écarts d'acquisition, d'une valeur de 800 millions de dollars et inscrite en 2006, a été définitivement comptabilisée durant le deuxième trimestre de 2007.

### 13.4 Impôts sur le bénéfice

Les actifs et les passifs d'impôts futurs sont constatés pour tenir compte des incidences fiscales futures attribuables aux écarts temporaires entre les valeurs comptables des actifs et des passifs figurant dans les états financiers et leurs valeurs fiscales respectives. Les actifs et les passifs d'impôts futurs sont mesurés par application des taux d'imposition en vigueur ou pratiquement en vigueur dont il est prévu qu'ils s'appliqueront aux bénéfices imposables des exercices au cours desquels les écarts temporaires sont censés être recouverts ou réglés. Le calcul des impôts exigibles et futurs exige que la direction fasse des estimations, pose des hypothèses et exerce un jugement sur ce qui suit : les valeurs comptables des actifs et des passifs figurant dans les états financiers, lesquels font l'objet d'estimations comptables pour ce qui est des soldes, l'interprétation des lois fiscales dans les diverses compétences fiscales, les attentes quant aux résultats d'exploitation futurs, le moment où les écarts temporaires seront résorbés et les vérifications possibles des déclarations d'impôt sur le bénéfice effectuées par les autorités fiscales. La direction estime que la provision pour les impôts sur le bénéfice est suffisante compte tenu des renseignements dont elle dispose à l'heure actuelle. Des changements ou des écarts dans les estimations ou les hypothèses sous-jacentes peuvent entraîner des variations des soldes d'impôt exigibles ou futurs au bilan consolidé, une charge ou un crédit à la charge d'impôts dans les états consolidés des résultats et ils peuvent donner lieu à des décaissements ou à des encaissements.

### 13.5 Taxe sur les produits et services et taxes de vente provinciales

En 2005, la société a inscrit une charge relativement à la vérification effectuée par l'Agence du revenu du Canada à l'égard de la TPS appliquée à certains produits vendus sur lesquels la TPS appropriée n'avait pas été facturée ni versée ainsi qu'à la cotisation envisagée par l'ARC. À la lumière de la cotisation envisagée, la société a évalué et estimé les passifs éventuels afférents à la TPS et aux TVP dans d'autres secteurs de ses activités pour diverses périodes. En conséquence, une charge de 40 millions de dollars a été imputée au bénéfice d'exploitation de 2005. Environ 4 millions de dollars ont été payés en 2007 (1 million de dollars en 2006) et environ 20 millions de dollars de ce montant restaient à payer au 29 décembre 2007. Le montant résiduel à payer sera fonction de l'issue des vérifications effectuées par les diverses autorités fiscales ou des règlements accordés par celles-ci et, par conséquent, le montant final pourrait différer de ce montant estimatif. La direction continuera d'évaluer le montant résiduel à payer au fil de chacune des étapes menant à un règlement avec les différentes autorités fiscales et elle ajustera le montant résiduel à payer en conséquence. Des changements au montant résiduel à payer peuvent entraîner l'imputation d'une charge ou d'un crédit au bénéfice d'exploitation dans les états consolidés des résultats.

### 13.6 Immobilisations

Les immobilisations destinées à être détenues et utilisées sont soumises à un test de dépréciation chaque année ou lorsque des événements ou des changements de situation indiquent que leur valeur comptable excède le total des flux de trésorerie futurs non actualisés qui résulteront vraisemblablement de leur utilisation et de leur sortie éventuelle. La perte de valeur est calculée comme étant l'excédent de la valeur comptable des immobilisations sur la juste valeur. Comme il en est fait mention dans les notes 4 et 12 afférentes aux états financiers consolidés, la société a comptabilisé une charge relative à la dépréciation des immobilisations de 33 millions de dollars (27 millions de dollars en 2006) ainsi qu'une charge relative à l'amortissement accéléré des immobilisations de 3 millions de dollars (5 millions de dollars en 2006), et une charge d'un montant nominal (27 millions de dollars en 2006) a été imputée au titre des charges de restructuration et autres.

Les estimations des flux de trésorerie futurs sont le facteur ayant eu la plus grande incidence sur les tests et calculs de dépréciation. La société estime les flux de trésorerie futurs en se fondant sur ses plans internes. Ces plans représentent les meilleures estimations de ses flux de trésorerie futurs, mais peuvent changer en raison de l'incertitude entourant la concurrence et la conjoncture ou de changements dans les stratégies commerciales. Des changements ou des différences dans ces estimations peuvent entraîner des variations des immobilisations dans le bilan consolidé et l'imputation d'une charge au bénéfice d'exploitation dans l'état consolidé des résultats.

## 14. Normes comptables

### 14.1 Normes comptables mises en application en 2007

Le 31 décembre 2006, la société a adopté les chapitres suivants du Manuel de l'ICCA : le chapitre 3855, « Instruments financiers – comptabilisation et évaluation », le chapitre 3865, « Couvertures », le chapitre 1530, « Résultat étendu », le chapitre 3251, « Capitaux propres », et le chapitre 3861, « Instruments financiers – informations à fournir et présentation ». Ces normes ont été appliquées sans retraitement des périodes antérieures. Les ajustements de transition résultant de ces normes sont reflétés dans les soldes d'ouverture des bénéfices non répartis et dans le cumul des autres éléments du résultat étendu.

En vertu des nouvelles normes comptables, tous les instruments financiers doivent être classés dans une catégorie déterminée, soit, notamment, à titre d'actifs ou de passifs financiers détenus à des fins de transaction, de placements détenus jusqu'à leur échéance, de prêts ou de créances, d'actifs financiers disponibles à la vente ou d'autres passifs financiers. Les instruments financiers visés, y compris les instruments dérivés, ont été pris en considération dans le bilan de la société et évalués à leur juste valeur, sauf les prêts et créances, les actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance et les autres passifs financiers qui sont évalués selon leur coût ou leur coût après amortissement. Les actifs et les passifs financiers détenus à des fins de transaction sont évalués à leur juste valeur et les gains et les pertes sur ceux-ci sont constatés dans le bénéfice net pour la période où ils ont été enregistrés. Les actifs financiers disponibles à la vente sont évalués à la juste valeur et les gains et les pertes non réalisés, y compris les variations des taux de change, sont constatés dans les autres éléments du résultat étendu jusqu'à ce que l'actif financier soit sorti du bilan ou déprécié. À compter de ce moment, les gains ou pertes non réalisés seront constatés dans le bénéfice net. En ce qui a trait aux couvertures de flux de trésorerie, la partie efficace des variations de la juste valeur de l'élément de couverture est comptabilisée dans les autres éléments du résultat étendu. Dans la mesure où la variation de la juste valeur de l'instrument dérivé n'est pas entièrement compensée par la variation de la juste valeur de l'élément couvert, la partie inefficace de la relation de couverture est comptabilisée immédiatement dans le bénéfice net.

## Rapport de gestion

Après avoir mis ces normes en application, la société a inscrit les ajustements de transition suivants :

(en millions de dollars)	Total des ajustements de transition
<b>Bilan consolidé</b>	
Autres actifs	35 \$
Impôts futurs	(7)
Autres passifs	41
Bénéfices non répartis	(15)
Cumul des autres éléments du résultat étendu	16

Pour de plus amples détails au sujet des changements d'ordre comptable effectués et de leurs implications, se reporter à la note 2 des états financiers consolidés vérifiés.

### 14.2 Normes comptables futures

La société assure un suivi étroit des nouvelles normes comptables pour en évaluer l'incidence, s'il y a lieu, sur ses états financiers consolidés. En 2008, la société évaluera les conséquences des normes suivantes et de la mise en œuvre des recommandations contenues dans celles-ci, au besoin :

*Informations à fournir concernant le capital et instruments financiers* – informations à fournir et présentation En décembre 2006, l'ICCA a publié trois nouvelles normes comptables, soit le chapitre 1535, « Informations à fournir concernant le capital » (« chapitre 1535 »), le chapitre 3862, « Instruments financiers – informations à fournir » (« chapitre 3862 »), et le chapitre 3863, « Instruments financiers – présentation » (« chapitre 3863 »).

Le chapitre 1535 établit des directives à l'égard de la présentation d'information sur le capital d'une société ainsi qu'à l'égard de la façon dont il est géré. La norme prévoit la fourniture accrue d'informations en ce qui concerne i) les objectifs, politiques et procédures de gestion du capital d'une société, ii) la fourniture d'informations quantitatives sur ce que la société considère comme du capital, et iii) la question de savoir si la société s'est conformée à des exigences éventuelles en matière de capital; si elle ne l'a pas fait, il faut aussi fournir des informations sur les conséquences de cette non-conformité.

Les chapitres 3862 et 3863 remplacent le chapitre 3861, « Instruments financiers – informations à fournir et présentation ». Le chapitre 3862 prévoit la fourniture accrue d'informations à l'égard des risques liés aux instruments financiers (risques liés au crédit, aux liquidités ou au marché, et techniques utilisées pour identifier, surveiller et gérer ces risques). Le chapitre 3863 fait état de normes à l'égard de la présentation des instruments financiers et des instruments dérivés non financiers et il fournit des directives supplémentaires quant au classement des instruments financiers, du point de vue de l'émetteur, parmi les passifs ou les capitaux propres.

Ces normes entrent en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er octobre 2007 et, par conséquent, la société mettra celles-ci en application à compter du premier trimestre de 2008.

**Stocks** En juin 2007, l'ICCA a publié le nouveau chapitre 3031, « Stocks », qui remplacera le chapitre 3030 portant le même titre. La nouvelle norme prévoit que les stocks doivent être mesurés selon le moindre du coût et de la valeur réalisable nette. Des renseignements plus précis sont fournis au sujet des coûts devant être imputés aux stocks. Les coûts tels que les frais d'entreposage et d'administration qui ne contribuent pas au transfert dans leur lieu courant ni à l'état des stocks ne sont pas comptabilisés dans le coût des stocks et ils sont passés en charges de la période durant laquelle ils ont été engagés. Cette norme s'applique aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2008, et la société l'appliquera aux stocks d'ouverture du premier trimestre de 2008 en effectuant un ajustement aux bénéfices non répartis d'ouverture, nets des impôts sur le bénéfice, pour la différence entre les évaluations des stocks d'ouverture, et ce, sans retraiter les résultats pour des périodes antérieures. La société s'attend, après avoir mis cette norme en application, à enregistrer une diminution des stocks d'ouverture de l'ordre de moins de 4 % de la valeur des stocks, qui devrait s'accompagner d'une régression correspondante des bénéfices non répartis d'ouverture, nets des impôts sur le bénéfice, de moins de 50 millions de dollars.

**Écarts d'acquisition et actifs incorporels** En novembre 2007, l'ICCA a publié des modifications à apporter au chapitre 1000, « Fondements conceptuels des états financiers », et à la NOC-11, « Entreprises en phase de démarrage »; il a aussi publié le nouveau chapitre 3064, « Écarts d'acquisition et actifs incorporels », qui remplace le chapitre 3062, « Écarts d'acquisition et autres actifs incorporels »; retiré le chapitre 3450, « Frais de recherche et de développement »; et modifié le CPN-27, « Produits et charges au cours de la période de pré-exploitation », afin qu'il ne s'applique plus aux entités ayant adopté le chapitre 3064. Ces modifications fournissent un encadrement pour la constatation d'actifs incorporels mis au point à l'interne, y compris les actifs conçus dans le cadre d'activités de recherche et de développement, ce qui assure le traitement uniforme de tous les actifs incorporels, peu importe s'ils ont été acquis séparément ou mis au point à l'interne. Les modifications s'appliquent aux états financiers annuels et intermédiaires se rapportant aux exercices ouverts à compter du 1er octobre 2008 et la société les mettra donc en application durant le premier trimestre de 2009 rétroactivement, avec retraitement des résultats des périodes comparatives pour l'exercice en cours et l'exercice antérieur. À ce stade, nous en sommes encore à évaluer l'incidence éventuelle de leur application sur les états financiers de la société.

**Normes internationales d'information financière (NIIF)** Le Conseil des normes comptables du Canada exigera de toutes les sociétés ouvertes qu'elles appliquent les NIIF aux états financiers annuels et intermédiaires se rapportant aux exercices financiers débutant le ou après le 1er janvier 2011. Les sociétés seront tenues de fournir de l'information comparative conforme aux NIIF pour l'exercice financier précédent. La société passera des PCGR canadiens aux NIIF durant le premier trimestre de 2011 au moment où elle établira l'information financière tant courante que comparative en se conformant aux NIIF. La société s'attend à ce que cette transition ait une incidence sur l'information financière, les processus d'entreprise et les systèmes d'information, et elle évaluera cette incidence et continuera d'investir dans de la formation et des ressources durant la période de transition afin de favoriser une conversion adéquate.

Pour de plus amples détails au sujet des normes comptables futures ci-dessus, se reporter à la note 1 des états financiers consolidés non vérifiés pour la période intermédiaire.

## 15. Perspectives<sup>1)</sup>

Nos investissements dans des prix réduits visant à donner de la valeur à nos clients ont eu une incidence positive sur le chiffre d'affaires. Nous nous attendons à ce que cela se poursuive en 2008, tout comme les investissements dans nos prix. Cela dit, nous nous attendons à ce que des réductions de coûts nous aident à soutenir notre rentabilité en 2008. Le chiffre d'affaires, les marges et la rentabilité subiront peut-être les contrecoups de valeurs comparables moins avantageuses durant la première moitié de 2008 par rapport à 2007.

1) Lire conjointement avec les « énoncés prospectifs » figurant à la page 2 du présent rapport annuel.

### 16. Mesures financières non conformes aux PCGR

La société présente ses résultats financiers selon les PCGR canadiens. Toutefois, la société a inclus certaines mesures financières et certains ratios financiers non conformes aux PCGR qui, à son avis, fournissent de l'information utile à la direction et aux lecteurs du présent rapport annuel pour mesurer le rendement financier et la situation financière de la société, pour les raisons décrites ci-après. Ces mesures n'ont pas de signification normalisée prescrite par les PCGR canadiens et, par conséquent, peuvent ne pas être comparables à des mesures portant le même nom présentées par d'autres sociétés cotées en bourse. Elles ne devraient pas être interprétées comme des mesures remplaçant d'autres mesures financières déterminées conformément aux PCGR canadiens. Dans les tableaux qui suivent, les mesures financières annuelles non conformes aux PCGR pour les exercices 2007 à 2003 portent sur les périodes de 52 ou de 53 semaines terminées respectivement le 29 décembre 2007, le 30 décembre 2006, le 31 décembre 2005, le 1er janvier 2005 et le 3 janvier 2004.

#### **Chiffre d'affaires et croissance du chiffre d'affaires, compte non tenu de l'incidence des ventes de produits du tabac et des EDDV**

Ces mesures financières ne tiennent pas compte de l'incidence sur le chiffre d'affaires de la régression des ventes de produits du tabac et de la consolidation de certains franchisés indépendants par la société. Les ventes de produits du tabac ont continué de régresser jusqu'à la fin du troisième trimestre de 2007 en raison du fait qu'un important fournisseur de tabac expédiait directement la marchandise à certains clients du réseau des magasins cash & carry et des clubs-entrepôts de la société depuis le troisième trimestre de 2006. Cette incidence sur le chiffre d'affaires n'est pas prise en compte étant donné que la société estime que cela permet une analyse plus efficace de son rendement d'exploitation. Le tableau « Chiffre d'affaires total et chiffres d'affaires, compte non tenu de l'incidence des ventes de produits du tabac et des EDDV » figurant à la page 23 du présent rapport annuel, rapproche ces mesures financières et les mesures financières conformes aux PCGR canadiens. La croissance du chiffre d'affaires des magasins comparables, et cette même croissance du chiffre d'affaires des magasins comparables, compte non tenu de l'incidence des ventes de produits du tabac et des EDDV », sont indiquées dans les tableaux « Croissance du chiffre d'affaires » et « Croissance du chiffre d'affaires des magasins comparables » figurant à la page 24 du présent rapport annuel.

#### **Bénéfice d'exploitation et marge d'exploitation ajustés**

Le tableau qui suit rapproche le bénéfice d'exploitation et le bénéfice d'exploitation ajusté des mesures du bénéfice net conformes aux PCGR canadiens, telles qu'établies en fonction des résultats vérifiés pour les périodes de douze semaines et de cinquante-deux semaines terminées le 29 décembre 2007 et le 30 décembre 2006 ainsi que pour les exercices terminés aux dates indiquées ci-dessus. Les éléments présentés dans le rapprochement ne sont pas pris en compte étant donné que la société estime que leur exclusion permet une analyse plus efficace de son rendement d'exploitation. En outre, les éléments exclus influencent la comparabilité des résultats financiers et pourraient fausser l'analyse des tendances. Le fait de les exclure ne signifie pas qu'ils sont non susceptibles de se répéter. La direction utilise le bénéfice d'exploitation ajusté et la marge d'exploitation ajustée pour évaluer le rendement de la société et prendre des décisions en ce qui concerne ses activités poursuivies.

La marge d'exploitation ajustée est calculée comme le bénéfice d'exploitation ajusté divisé par le chiffre d'affaires, compte non tenu de l'incidence des ventes de produits du tabac et des EDDV.

#### **BAIIA et marge BAIIA ajustés**

Le tableau qui suit rapproche le bénéfice ajusté avant intérêts, impôts et amortissement (« BAIIA ») et le bénéfice d'exploitation ajusté, lequel est rapproché des mesures du bénéfice net conformes aux PCGR canadiens, telles qu'établies en fonction de l'examen par la direction des résultats vérifiés, pour les périodes de douze semaines et de cinquante-deux semaines terminées le 29 décembre 2007 et le 30 décembre 2006 ainsi que pour les exercices terminés aux dates indiquées ci-dessus. La direction utilise le BAIIA ajusté pour évaluer le rendement des activités poursuivies de la société et sa capacité à générer des flux de trésorerie pour financer ses besoins de trésorerie, notamment son programme de dépenses en immobilisations.

La marge BAIIA ajustée est calculée comme le BAIIA ajusté divisé par le chiffre d'affaires, compte non tenu de l'incidence des ventes de produits du tabac et des EDDV.

Le tableau qui suit présente des éléments exclus aux fins de l'établissement du bénéfice d'exploitation ajusté, de la marge d'exploitation ajustée, du BAIIA ajusté et de la marge BAIIA ajustée :

(\$ millions)	(non vérifié)	2006 (12 semaines)	(non vérifié)	2006 (52 semaines)	2005 (52 semaines)	2004 (52 semaines)	2003 (53 semaines)
	<b>2007</b> <b>(12 semaines)</b>		<b>2007</b> <b>(52 semaines)</b>				
Bénéfice (perte) net	<b>40 \$</b>	(756) \$	<b>330 \$</b>	(219) \$	746 \$	968 \$	845 \$
Ajouter (déduire) l'incidence des éléments suivants :							
Participation sans contrôle	<b>8</b>	(1)	<b>4</b>	1	3	-	-
Impôts	<b>27</b>	2	<b>150</b>	248	400	445	426
Intérêts débiteurs	<b>59</b>	60	<b>252</b>	259	252	239	196
Bénéfice d'exploitation (perte)	<b>134</b>	(695)	<b>736</b>	289	1 401	1 652	1 467
Ajouter (déduire) l'incidence des éléments suivants :							
Incidence nette de la rémunération à base d'actions et des contrats à terme de capitaux propres connexes	<b>52</b>	(6)	<b>72</b>	37	43	-	(4)
Charges de restructuration et autres charges	<b>36</b>	35	<b>222</b>	44	86	-	-
Liquidation de stocks	<b>3</b>	68	<b>15</b>	68	-	-	-
EDDV	<b>(4)</b>	-	<b>(11)</b>	(8)	-	-	-
Charge au titre de la dépréciation des écarts d'acquisition	-	800	-	800	-	-	-
Convention collective de l'Ontario	-	84	-	84	-	-	-
Charges liées aux indemnités de départ	-	-	-	12	-	-	-
Taxe sur les produits et services et taxes de vente provinciales	-	-	-	-	40	-	-
Coûts directs liés aux interruptions du réseau d'approvisionnement	-	-	-	-	30	-	-
Convention collective de <i>The Real Canadian Superstore</i>	-	-	-	-	-	-	25
Bénéfice d'exploitation ajusté	<b>221</b>	286	<b>1 034</b>	1 326	1 600	1 652	1 488
Ajouter (déduire) l'incidence des éléments suivants :							
Amortissement	<b>134</b>	133	<b>588</b>	590	558	473	393
Amortissement des EDDV	<b>(6)</b>	(5)	<b>(33)</b>	(24)	(26)	-	-
BAIIA ajusté	<b>349 \$</b>	414 \$	<b>1 589 \$</b>	1 892 \$	2 132 \$	2 125 \$	1 881 \$

## Rapport de gestion

### Bénéfice net de base par action ordinaire ajusté

Le tableau qui suit rapproche le bénéfice net de base par action ordinaire ajusté et le bénéfice net (perte) de base par action ordinaire conforme aux PCGR canadiens, tel qu'établi en fonction de l'examen par la direction des résultats vérifiés pour les périodes de douze semaines et de cinquante-deux semaines terminées le 29 décembre 2007 et le 30 décembre 2006 ainsi que pour les exercices terminés aux dates indiquées ci-dessus. Les éléments présentés dans le rapprochement ci-après ne sont pas pris en compte étant donné que la société estime que leur exclusion permet une analyse plus efficace de son rendement d'exploitation. En outre, les éléments exclus influencent la comparabilité des résultats financiers et pourraient fausser l'analyse des tendances. Le fait de les exclure ne signifie pas qu'ils ne sont pas susceptibles de se répéter. La direction utilise le bénéfice net de base par action ordinaire ajusté pour évaluer le rendement de la société et prendre des décisions à l'égard de ses activités poursuivies.

	(non vérifié) 2007 (12 semaines)	(non vérifié) 2006 (12 semaines)	2007 (52 semaines)	2006 (52 semaines)	2005 (52 semaines)	2004 (52 semaines)	2003 (53 semaines)
Bénéfice net (perte) de base par action ordinaire	<b>0,14 \$</b>	(2,76) \$	<b>1,20 \$</b>	(0,80) \$	2,72 \$	3,53 \$	3,07 \$
Ajouter (déduire) l'incidence des éléments suivants :							
Incidence nette de la rémunération à base d'actions et des contrats à terme de capitaux propres connexes	<b>0,21</b>	(0,02)	<b>0,30</b>	0,17	0,22	-	(0,06)
Charges de restructuration et autres charges	<b>0,09</b>	0,09	<b>0,53</b>	0,11	0,20	-	-
Liquidation de stocks	<b>0,01</b>	0,16	<b>0,04</b>	0,16	-	-	-
EDDV	<b>0,02</b>	(0,01)	<b>0,02</b>	(0,01)	0,03	-	-
Variations des taux d'imposition prévus par la loi	<b>(0,04)</b>	-	<b>(0,04)</b>	(0,06)	0,01	-	0,03
Charge au titre de la dépréciation des écarts d'acquisition	-	2,92	-	2,92	-	-	-
Convention collective de l'Ontario	-	0,20	-	0,20	-	-	-
Charges liées aux indemnités de départ	-	-	-	0,03	-	-	-
Taxe sur les produits et services et taxes de vente provinciales	-	-	-	-	0,10	-	-
Coûts directs liés aux interruptions du réseau d'approvisionnement	-	-	-	-	0,07	-	-
Règlement de certaines questions fiscales	-	-	-	-	-	(0,05)	-
Convention collective de <i>The Real Canadian Superstore</i>	-	-	-	-	-	-	0,06
<b>Bénéfice net de base par action ordinaire ajusté</b>	<b>0,43 \$</b>	0,58 \$	<b>2,05 \$</b>	2,72 \$	3,35 \$	3,48 \$	3,10 \$

### Dette nette

Le tableau ci-dessous rapproche la dette nette utilisée dans le calcul du ratio de la dette nette sur les capitaux propres et les mesures conformes aux PCGR canadiens présentées dans les bilans consolidés vérifiés aux dates de clôture des exercices indiqués ci-dessus. La société calcule sa dette nette comme étant la somme de sa dette à long terme et de sa dette à court terme moins la trésorerie, les équivalents de trésorerie et les placements à court terme. Le ratio de la dette nette sur les capitaux propres est utile pour évaluer le niveau d'endettement.

(en millions de dollars)	2007	2006	2005	2004	2003
Dette bancaire	<b>3 \$</b>	1 \$	30 \$	28 \$	38 \$
Effets de commerce	<b>418</b>	647	436	473	603
Tranche à moins de un an de la dette à long terme	<b>432</b>	27	161	216	106
Dette à long terme	<b>3 852</b>	4 212	4 194	3 935	3 956
Moins : trésorerie et équivalents de trésorerie	<b>674</b>	669	916	549	618
placements à court terme	<b>303</b>	327	4	275	378
<b>Dette nette</b>	<b>3 728 \$</b>	3 891 \$	3 901 \$	3 828 \$	3 707 \$

### Flux de trésorerie disponibles

Le tableau ci-dessous rapproche les flux de trésorerie disponibles et les mesures conformes aux PCGR canadiens présentées dans les états consolidés des flux de trésorerie pour les exercices terminés aux dates indiquées ci-dessus. La société calcule les flux de trésorerie disponibles comme étant les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation moins les acquisitions d'immobilisations et les dividendes. La société est d'avis que les flux de trésorerie disponibles sont une mesure utile de l'encaisse disponible aux fins d'activités de financement et d'investissement supplémentaires.

(en millions de dollars)	2007	2006	2005	2004	2003
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	1 245 \$	1 180 \$	1 489 \$	1 443 \$	1 032 \$
Moins : acquisitions d'immobilisations	613	937	1 156	1 258	1 271
dividendes	230	173	230	209	198
Flux de trésorerie disponibles	402 \$	70 \$	103 \$	(24) \$	(437) \$

### Total de l'actif

Le tableau ci-dessous rapproche le total de l'actif utilisé pour mesurer le rendement de l'actif total moyen et les mesures conformes aux PCGR canadiens présentées dans les bilans consolidés vérifiés aux dates de clôture des exercices indiquées ci-dessus. La société estime que le ratio du rendement sur l'actif total moyen est utile pour évaluer le rendement des actifs d'exploitation et, par conséquent, ne tient pas compte de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements à court terme dans le total de l'actif utilisé dans ce ratio.

(en millions de dollars)	2007	2006	2005	2004	2003
Total de l'actif	13 674 \$	13 486 \$	13 761 \$	12 949 \$	12 113 \$
Moins : trésorerie et équivalents de trésorerie	674	669	916	549	618
placements à court terme	303	327	4	275	378
Total de l'actif	12 697 \$	12 490 \$	12 841 \$	12 125 \$	11 117 \$

## 17. Information supplémentaire

L'information financière supplémentaire sur la société, notamment sa notice annuelle ainsi que d'autres documents d'information, a été transmise par voie électronique à divers organismes de réglementation du commerce des valeurs mobilières au Canada au moyen du Système électronique de données, d'analyse et de recherche (« SEDAR ») et elle peut être consultée en ligne à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com) et auprès du Bureau du surintendant des institutions financières (« BSIF »), organisme de réglementation principal de la Banque le Choix du Président, filiale de la Société.

Le 12 mars 2008  
Toronto (Canada)