

RONA

RAPPORT ANNUEL

2009

PRÊTS

pour le Nouveau monde



Prêts pour le Nouveau monde PAGE 1 | **Faits saillants 2009** PAGE 2 |
Message du président du conseil PAGE 4 |
Message du président PAGE 5 | **Revue de l'exploitation** PAGE 8 |
Croissance clients PAGE 10 | Développement du réseau de marchands
affiliés PAGE 15 | Construction de nouveaux magasins PAGE 18 |
Acquisitions PAGE 21 | **Développement durable** PAGE 22 |
Rapport de gestion PAGE 32 | **États financiers consolidés** PAGE 50



OUEST CANADIEN

129
magasins

QUÉBEC

360
magasins

ONTARIO

171
magasins

ATLANTIQUE

26
magasins

Nombre de magasins

686

Le réseau de magasins totalise plus de

16 millions

de pieds carrés

Ventes au détail de plus de

6 milliards

de dollars

Près de

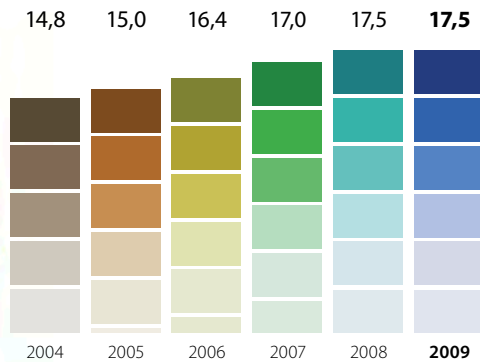
30 000

employés



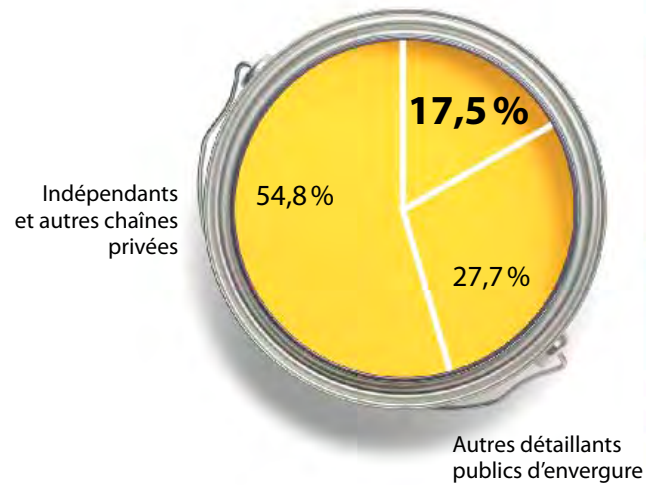
Sur la couverture:
Krystle Cottrell et Vernon McCarty d'Alberta,
gagnants de la première saison de *MyRONA Home*.

Part de marché de RONA au Canada depuis 2004* (%)



*Sources : données de l'industrie et estimés de la direction.

Marché canadien de la rénovation — construction*



686 MAGASINS DE MULTIPLES FORMATS

rona.ca

MAGASINS 77 GRANDES SURFACES 330 MAGASINS DE PROXIMITÉ 239 SPÉCIALISÉS-CONSOMMATEURS 40 SPÉCIALISÉS-MARCHÉ COMMERCIAL ET PROFESSIONNEL

233 CORPORATIFS



22 FRANCHISÉS



431 AFFILIÉS



RÉSEAU DE DISTRIBUTION (9 centres): 2 131 000 pi²

Boucherville, Qc – Terrebonne, Qc – Saint-Hyacinthe, Qc – Halton Hills, Ont.
Calgary, Alb. – Calgary, Alb. (TOTEM) – Hopewell, Alb. – Edmonton, Alb. – Surrey, C.-B.

PRÊTS pour le Nouveau monde

Alors que l'économie montre des signes de reprise, RONA et ses employés sont fin prêts à orienter leurs efforts sur le renouvellement de la croissance dans cette conjoncture de marché d'après-récession qui se démarquera par une nouvelle génération de consommateurs.

La Phase 2 du plan stratégique 2008-2011 de la Compagnie, le programme Nouveau monde, traduit le dynamisme et l'esprit d'initiative reconnus à RONA. Ces caractéristiques lui ont permis de se différencier au cours des 70 dernières années et elles demeurent la pierre angulaire de sa croissance et de son succès continu dans l'avenir.

Pour favoriser ce plan de croissance ainsi que sa rentabilité et améliorer l'expérience client, de nouvelles solutions ont été élaborées, soit de nouveaux concepts de magasins, de nouveaux produits sous marques privées et contrôlées, de nouvelles catégories de produits, un nouveau programme de fidélisation de la clientèle, ainsi que de nouvelles initiatives de formation. Dotée d'un bilan solide et d'une cote de crédit de première qualité, RONA est en mesure de cibler des acquisitions potentielles qui répondent à ses critères. La Compagnie a également élaboré un plan de relève inédit afin d'attirer la nouvelle génération de marchands à se joindre à la bannière RONA.

Il est clair que RONA portera également son attention sur ses résultats, en tâchant continuellement d'optimiser ses coûts et de réaliser des gains de productivité, tout en mettant à exécution son engagement à devenir le chef de file de l'industrie en matière de développement durable.

Quel que soit le point de vue, RONA est fin prête pour le Nouveau monde.

Notre mission

Offrir le meilleur service et le bon produit au juste prix aux consommateurs nord-américains de produits de l'habitation. Nous accomplissons cette mission grâce à un réseau solide de magasins corporatifs, affiliés et franchisés, ayant un format et une enseigne spécifiques, et qui sont les leaders dans leurs marchés respectifs avec l'appui d'un support efficace de gestion et de distribution.

Nos valeurs

Service

Unité

Respect

Recherche du bien commun

Sens des responsabilités



La bannière **STUDIO par RONA** cible les consommateurs, les designers d'intérieur et les peintres professionnels

— Les trois premiers magasins ont ouvert leurs portes dans la région de Montréal



Le programme **RONAvantage**, un incitatif complémentaire aux crédits d'impôt

— 140 millions de dollars en projets de rénovation

Nouveaux magasins construits selon les normes **LEED**

— Qualité supérieure de l'air et consommation énergétique plus faible



Saint-Georges, QC

FAITS SAILLANTS 2009

Lancement d'un plan de relève unique

— Facilite l'acquisition de magasins pour la nouvelle génération d'entrepreneurs

Le programme PEP a généré des gains importants

— Accroissement des marges et réduction des coûts

Émission de 172,5 millions de dollars d'actions réalisée en juin

— Témoigne de la confiance continue des investisseurs



Les célébrations du 70^e anniversaire soulignent la persistance de RONA

— Un impressionnant historique mais résolument tournée vers l'avenir



RONA conclut une entente de partenariat de cinq ans avec Maple Leaf Sports & Entertainment

— Visant les équipes des Leafs, des Raptors, des Marlies et du Toronto FC

L'expansion des marques privées et contrôlées se poursuit

— Notamment les peintures RONA ÉCO et les outils électriques HAUSSMANN



HAUSSMANN

FAITS SAILLANTS FINANCIERS

Exercices terminés le 27 décembre 2009, le 28 décembre 2008 et le 30 décembre 2007
(en milliers de dollars, sauf les données relatives au bénéfice par action, au bénéfice dilué par action, aux actions et aux ratios)

2009

| | | 2008 | 2007 |
|---|--------------------|-------------|-------------|
| RÉSULTATS D'EXPLOITATION | | | |
| Ventes | 4 677 359 | 4 891 122 | 4 785 106 |
| Pourcentage d'augmentation | (4,4) % | 2,2 % | 5,1 % |
| Bénéfice d'exploitation (BAIIA) excluant éléments inhabituels | 346 803 | 376 951 | 383 821 |
| Bénéfice d'exploitation (BAIIA) | 332 994 | 364 729 | 383 821 |
| Marge d'exploitation (BAIIA / ventes) excluant éléments inhabituels | 7,4 % | 7,7 % | 8,0 % |
| Marge d'exploitation (BAIIA / ventes) | 7,1 % | 7,5 % | 8,0 % |
| Bénéfice net excluant éléments inhabituels | 147 829 | 167 494 | 178 645 |
| Bénéfice net | 138 252 | 156 451 | 178 645 |
| Bénéfice dilué par action excluant éléments inhabituels | 1,19 \$ | 1,44 \$ | 1,53 \$ |
| Bénéfice dilué par action | 1,11 \$ | 1,34 \$ | 1,53 \$ |
| Flux de trésorerie liés à l'exploitation | 282 774 | 347 487 | 268 327 |
| INVESTISSEMENTS | | | |
| Acquisitions d'entreprises | 3 734 | 4 824 | 228 502 |
| Immobilisations et actifs incorporels | 161 899 | 196 145 | 233 662 |
| Immobilisations et actifs incorporels en pourcentage des ventes | 3,5 % | 4,0 % | 4,9 % |
| STRUCTURE DE CAPITAL | | | |
| Actif total | 2 749 883 | 2 478 918 | 2 459 138 |
| Capitaux propres | 1 779 039 | 1 468 225 | 1 306 272 |
| Dette à long terme | 440 520 | 494 171 | 636 776 |
| Endettement net (dette à long terme plus emprunts bancaires moins encaisse) | 206 474 | 490 294 | 653 484 |
| Ratio endettement net / capital total | 10,4 % | 25,0 % | 33,3 % |
| Ratio endettement net / bénéfice d'exploitation | 0,6x | 1,3x | 1,7x |
| INFORMATION COMPLÉMENTAIRE | | | |
| Nombre d'actions en circulation | 129 653 383 | 115 819 699 | 115 412 766 |
| Cours boursier de clôture | 15,38 \$ | 11,29 \$ | 17,18 \$ |
| Capitalisation boursière | 1 994 069 | 1 307 604 | 1 982 791 |
| Valeur d'entreprise | 2 200 543 | 1 797 898 | 2 636 275 |
| Ratio valeur d'entreprise / bénéfice d'exploitation | 6,6x | 4,9x | 6,9x |
| Ratio cours / bénéfice | 13,9x | 8,4x | 11,2x |
| Ratio cours / flux de trésorerie liés à l'exploitation | 7,1x | 3,8x | 7,4x |
| Cote de crédit (en date du 27 décembre 2009): | | | |
| DBRS: BBB (perspective stable) | | | |
| Standard & Poor's: BBB- (perspective négative) | | | |

Note: Les faits saillants financiers des exercices 2008 et 2007 ont été retraités pour tenir compte de l'application du chapitre 3064 du Manuel de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA), *Écarts d'acquisition et actifs incorporels*.



*Excluant éléments inhabituels.

POSER LES JALONS DU RENOUVELLEMENT DE LA CROISSANCE ET DE LA CRÉATION DE VALEUR POUR LES ACTIONNAIRES

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION remplit deux fonctions essentielles soit, fournir des conseils stratégiques et veiller à la surveillance efficace des activités de la Compagnie. En 2009, nous avons déployé des efforts constants sur ces deux fronts. Nous avons maintenu des normes élevées de gouvernance et avons appuyé la direction pour la mise en œuvre d'une stratégie qui permettait de répondre à la récession en établissant les bases du renouvellement de la croissance et de la création de valeur pour les actionnaires.

La gestion rigoureuse du bilan et l'émission réussie d'actions, dans des conditions de marché peu favorables, ont fait en sorte que la Compagnie a terminé l'année 2009 avec une flexibilité financière lui permettant de tirer parti des occasions de croissance qui se présenteront lors de la reprise de l'économie, tout en conservant une cote de crédit de qualité, ce que le conseil juge d'une importance capitale.

Nous félicitons Robert Dutton, président et chef de la direction, et son équipe pour leur performance dans cette conjoncture difficile. En lançant le programme PEP (productivité, efficacité, profitabilité), ils ont su minimiser les effets de la récession et renforcer notre organisation, tout en élaborant des concepts de marketing et de commercialisation novateurs qui ont aidé RONA à mieux se préparer à répondre aux besoins en constante évolution de la clientèle dans le « Nouveau monde » d'après-récession.

Priorité à la relève

L'année 2009 constituait également une année de renouvellement pour le conseil d'administration de RONA. Nous avons accueilli deux nouveaux membres, Richard Fortin et Robert Paré, élus lors de l'assemblée générale d'avril 2009. Ces nominations sont le fruit des politiques et procédures de planification de la relève efficaces que nous avons mises en place afin d'identifier et de recruter des candidats indépendants

hautement qualifiés, dont les compétences complémentaires à celles des administrateurs actuels renforcent la qualité du conseil.

M. Fortin, actuellement président du conseil d'administration et ancien chef de la direction financière d'Alimentation Couche-Tard inc., chef de file dans l'exploitation de dépanneurs, apporte une expérience exceptionnelle dans les domaines de la finance, du commerce de détail et du franchisage. M. Paré, associé auprès de Fasken Martineau DuMoulin S.E.N.C.R.L., cabinet d'avocats basé à Montréal, siège également au conseil d'administration d'un important détaillant de meubles et d'électroménagers. Il apporte son expertise en droit des affaires ainsi que ses connaissances approfondies du commerce de détail.

En se joignant au conseil, les nouveaux administrateurs ont été mis au courant de manière approfondie par le président du conseil et le président et chef de la direction de l'orientation stratégique de RONA. De plus, les membres de la haute direction les ont également informés des divers aspects des activités de la Compagnie. Je dois également souligner que les membres de la haute direction effectuent régulièrement des présentations au conseil sur des éléments importants de la Compagnie, conformément à notre Politique de formation continue des administrateurs.

À la suite de départs à la retraite, de nouveaux présidents ont été nommés pour deux des quatre Comités du conseil en 2009.

Nous avons confié de nouvelles responsabilités à James Pantelidis qui préside maintenant le Comité des ressources humaines et de la rémunération et j'ai accepté les fonctions de président du Comité de mise en candidature et de gouvernance.

Le conseil continuera de porter une attention particulière à la planification de la relève et au développement du talent chez les hauts dirigeants de la Compagnie. À cet égard, et dans plusieurs autres domaines, nous collaborerons avec la direction de RONA pour veiller au succès de la Phase 2 du plan stratégique 2008-2011 de la Compagnie — le programme Nouveau monde — tout en conservant l'indépendance nécessaire à nos fonctions de surveillance transparente et efficace.

En conclusion, je souhaite exprimer ma gratitude à mes consœurs et confrères du conseil d'administration pour leurs conseils éclairés et les efforts déployés pendant toute l'année 2009, et tout particulièrement au sein des Comités. Je remercie également Robert et son équipe pour l'excellent travail qu'ils ont accompli en 2009.

Le président du conseil d'administration,



Jean Gaulin



Jean Gaulin, président du conseil d'administration

PRÊTS POUR LA REPRISE PRÊTS POUR LE NOUVEAU MONDE



Robert Dutton, président et chef de la direction

IL Y A DEUX CHOSES QUE SAVENT bien faire les entreprises qui durent: gérer le quotidien, aussi difficile qu'il soit; et toujours planifier l'avenir, quelles que soient les difficultés quotidiennes.

RONA a fêté ses 70 ans en 2009. Au cours de chacune de ces 70 années, notre Compagnie a su trouver les solutions à toutes les difficultés rencontrées. Elle a surmonté les récessions, les crises et bien plus. Peu importe la nature ou l'ampleur de ces événements, RONA a toujours gardé un œil bien ouvert sur son avenir à long terme.

L'année dernière ne fit pas exception à la règle. La conjoncture économique a été rude. Nous avons géré le quotidien, en appliquant une discipline stricte dans le contrôle des coûts et la gestion de la trésorerie. Sans perdre de vue l'avenir, nous avons aussi posé des jalons pour préparer RONA à la reprise économique et à notre développement à plus long terme. Le succès de notre émission d'actions de 172,5 millions de dollars en juin 2009 a démontré que nous pouvions compter sur la confiance continue de nos investisseurs à l'égard de notre stratégie de croissance.

Un plan stratégique adapté au contexte

Les défis rencontrés en 2008 et 2009 ne nous ont pas pris au dépourvu. Nous nous attendions à un ralentissement, sans avoir toutefois anticipé une récession mondiale, mais le plan stratégique 2008-2011 ayant été préparé avec diligence, nous avons réussi, en l'appliquant, à résister aux pires moments de la tempête.

Au cœur de la Phase 1 de ce plan figurait notre programme PEP (productivité, efficacité, profitabilité).

Je suis très fier des résultats de notre programme PEP. Au cours des deux dernières années, nous sommes parvenus à :

- améliorer notre marge brute de 123 points de base;
- abaisser le niveau de pertes en magasin («shrink») de 8 millions de dollars;
- réduire les stocks comparables de 168 millions de dollars;
- améliorer la qualité de notre inventaire, grâce à une réduction des produits à taux de rotation lent, à hauteur de 40 millions de dollars;
- augmenter la productivité de nos centres de distribution et réduire les coûts de transport et logistique de 14 millions de dollars; et
- améliorer la rentabilité des magasins les moins performants.

De plus, en 2009, nous avons déployé avec succès un nouveau logiciel financier et un système de planification de la demande. Ces éléments font partie intégrante du programme quadriennal d'optimisation des technologies de l'information, un outil indispensable à notre développement futur.

La Phase 1 de notre plan stratégique a également fourni d'excellents résultats au niveau de la stimulation des ventes. Le taux de pénétration de nos produits sous marques privées et contrôlées est passé de 16% à la fin de 2007 à 19% à la fin de 2009. Par ailleurs, des projets de rénovation représentant plus de 140 millions de dollars ont été enregistrés dans le cadre du programme RONAventure, notre programme incitatif complémentaire de rénovations domiciliaires admissibles aux crédits d'impôt.

Plus de 900 000 pieds carrés d'espace de vente au détail ont été ajoutés au réseau RONA au cours des deux dernières années. Nous avons recruté 45 marchands affiliés et certains propriétaires de magasins affiliés existants ont entrepris des projets d'agrandissement et de rénovation représentant un investissement total de près de 80 millions de dollars. En outre, 12 nouveaux magasins corporatifs ont ouvert leurs portes.

Prêts pour le Nouveau monde

La Phase 2 de notre plan stratégique, intitulée le programme Nouveau monde, se concentre davantage sur le renouvellement de la croissance. Le lancement de notre concept innovateur STUDIO par RONA avec l'ouverture de trois magasins dans la grande région de Montréal, ainsi que le lancement d'un plan de relève unique, conçu pour attirer la future génération d'entrepreneurs à se joindre à la bannière RONA, sont deux initiatives majeures dévoilées à la fin de 2009 qui permettent d'entrevoir ce qui va suivre.

MESSAGE DU PRÉSIDENT

Bien que la Phase 2 se concentre sur le renouvellement de la croissance, je souhaite souligner que nous poursuivons également nos efforts visant à maîtriser les coûts et améliorer la productivité. Le programme PEP est maintenant enraciné dans la culture RONA.

À l'aube de l'année 2010, nous avons observé des signes avant-coureurs d'une reprise économique. Le moment et la vigueur de cette reprise demeurent incertains, et son impact sur notre secteur l'est tout autant. Néanmoins, la stratégie de notre Phase 2 est suffisamment souple pour nous permettre de nous adapter aux aléas économiques à court terme, et l'impact du programme Nouveau monde sur la croissance et la rentabilité n'en sera que meilleur si la conjoncture s'améliorait significativement.

Tel que suggère le thème de ce rapport annuel, RONA est prête pour ce que l'avenir nous réserve, quel qu'il soit.

Priorités 2010-2011

Dans cette seconde phase, nos quatre vecteurs de croissance vont demeurer les mêmes que dans le passé : d'une part, le développement de notre réseau grâce à la construction de nouveaux magasins, le développement du réseau de marchands affiliés et les acquisitions ; et d'autre part, la croissance clients, terme que nous utilisons maintenant en remplacement de croissance organique ou croissance des magasins comparables.

La croissance clients regroupe deux aspects importants. Il s'agit premièrement d'attirer plus de consommateurs et deuxièmement, d'utiliser notre savoir-faire en commercialisation et les compétences de nos employés qualifiés pour augmenter la taille du panier moyen, et ainsi accroître les montants enregistrés à la caisse.

En 2010 et 2011, nous mettrons l'accent sur le renforcement de notre position en Ontario et dans l'Ouest, tout en continuant à développer les marchés du Québec et des Provinces atlantiques. Parmi nos priorités, nous souhaitons regrouper le réseau de vente au détail en Ontario sous la bannière RONA.

Le développement du marché professionnel et commercial est une autre priorité. Notre principal vecteur de croissance dans ce segment est la bannière Noble Trade, essentiellement établie en Ontario. Celle-ci est parvenue à accroître ses revenus en 2009 alors que le marché inscrivait une baisse généralisée des ventes.

La croissance clients sera stimulée par plusieurs initiatives marketing et de commercialisation, y compris des programmes de fidélisation, comme AIR MILES^{md}. RONAvantage, notre programme incitatif destiné à encourager les rénovations domiciliaires admissibles aux crédits d'impôt, s'est avéré non seulement un succès commercial, mais également une expérience instructive. Ce printemps, nous prévoyons lancer un nouvel outil intégré qui va combiner des éléments de RONAvantage et d'autres programmes de fidélisation déjà existants, pour offrir à nos clients encore plus de bonnes raisons de choisir RONA pour leurs rénovations.

Afin de soutenir la croissance du réseau, nous allons aussi améliorer notre chaîne d'approvisionnement, déjà solide et unique. Nous voulons nous assurer que dans l'avenir, RONA dispose des capacités suffisantes pour intégrer les nouveaux marchands tout en fournissant les meilleurs taux de disponibilité et de rotation des stocks.

Élargir nos horizons

L'enthousiasme procuré par les Jeux d'hiver de 2010, pour lesquels RONA comptait parmi les partenaires nationaux, ont servi de coup d'envoi pour 2010 – et pour notre programme Nouveau monde. Les Jeux représentent une excellente occasion d'établir un partenariat avec un groupe d'athlètes remarquables qui partagent la passion, la discipline et la détermination de l'équipe RONA.

Par ailleurs, nous sommes persuadés que notre investissement dans les Jeux – tout comme notre entente de partenariat à long terme avec Maple Leaf Sports & Entertainment – générera des résultats tangibles en terme de visibilité pour RONA et renforcera davantage la marque, déjà classée parmi les noms des entreprises les plus admirées au Canada par les sondages d'opinion.

Bien que le renouvellement de la croissance soit au cœur de la Phase 2, le programme Nouveau monde vise également à élargir nos horizons. RONA prépare le renouvellement de sa croissance, de la même façon que Vancouver 2010 s'est révélé au monde entier. En restant bien informés sur les stratégies déployées par les plus grandes entreprises de l'industrie à l'étranger, en examinant les nouveaux modèles d'affaires, et en améliorant notre compréhension des consommateurs de différentes cultures, nous pourrions renforcer l'avantage concurrentiel de RONA et tirer parti de nouvelles occasions d'affaires.

L'univers du commerce de détail évolue rapidement et cela crée des occasions pour ceux qui saisissent le changement et s'y préparent assidûment.

Le programme Nouveau monde a été élaboré pour faciliter la transition de RONA de l'ère post-récession à une ère marquée par la transformation du commerce de détail, s'adaptant à la fois à une nouvelle génération de clients et à une nouvelle génération de marchands. En conséquence, le programme repose sur deux éléments clés : l'expérience client et la gestion du talent et de la relève.

Améliorer l'expérience client

Chez RONA, l'expérience client fait l'objet d'une attention permanente centrée sur des ajustements et des réglages qui répondent aux changements continus des besoins et des goûts du consommateur.

Notre équipe d'analystes de marché a récemment achevé une étude exhaustive des préférences et des attentes des consommateurs dans le domaine de la rénovation. Les résultats nous ont conduits à modifier la segmentation de notre clientèle. Au lieu d'examiner les individus, l'étude portait sur le comportement de la famille, ses préférences et son attitude envers la rénovation. Grâce aux résultats, nous avons acquis une compréhension bien plus claire de l'évolution des attentes du consommateur – ainsi que de la façon dont nous pouvions les satisfaire.

Nous avons ainsi appris que les clients veulent acheter des produits de meilleure qualité et obtenir davantage de valeur au regard du prix déboursé. RONA entend capitaliser sur ces demandes en adoptant une nouvelle stratégie de marque privée destinée à accroître la fidélisation de la clientèle et à nous différencier davantage de la concurrence.

Le développement durable : une préoccupation essentielle

Cette étude nous a aussi apporté une conclusion saisissante : tous les groupes de clients se disent sensibles aux conséquences environnementales de leurs activités et des produits qu'ils achètent. Cela confirme l'importance que RONA confère à son engagement à devenir le chef de file en matière de développement durable dans son industrie au Canada.

L'adoption de l'approche rigoureuse de l'analyse du cycle de vie pour la sélection et l'étiquetage de produits plus respectueux de l'environnement, notre politique d'approvisionnement avant-gardiste concernant les produits du bois, notre politique éclairée à propos des pesticides de synthèse, et la poursuite de la certification LEED pour nos nouveaux magasins sont quelques exemples concrets de la façon dont nous honorons notre engagement. Les efforts exemplaires déployés par RONA dans ce domaine nous ont à nouveau procuré une très belle reconnaissance et des éloges dans la dernière année.

Développement du talent et gestion de la relève

Le succès de l'expérience client dépend aussi de la disponibilité en magasin de personnel compétent et motivé. Il y a même une étroite corrélation entre la formation des employés et l'augmentation des ventes. Cela explique pourquoi le développement du talent et la gestion de la relève forment la seconde composante principale de notre programme Nouveau monde.

Comme en atteste l'histoire de RONA, nous avons été particulièrement choyés de pouvoir compter sur des employés et des gestionnaires d'aussi grande qualité. Afin de transmettre cet héritage, nous avons continué à investir dans le développement du talent et la gestion de la relève en 2009.

Les initiatives de RONA en termes de gestion de la relève visent à répondre aux besoins organisationnels considérables liés aux postes de cadres et de gérants de magasin.

Notre nouveau programme de formation Altitude, lancé en partenariat avec une importante université canadienne, a été spécifiquement conçu pour satisfaire aux besoins de RONA en ce qui concerne le transfert de compétences et de responsabilités aux gérants de magasins et aux cadres responsables des régions. Ce programme dispense un haut niveau de formation sur chacun des aspects du commerce de détail. Nous veillons également à toujours disposer de « cartes talent » au niveau de la gestion et de la direction de départements. Ainsi, nous pouvons surveiller leur développement et évaluer leurs forces et leurs faiblesses en fonction des occasions de promotion.

La gestion de la relève est aussi, voire même plus importante au sein de nos magasins affiliés et de nos franchisés. En effet, la prépondérance d'entreprises à caractère familial dans l'industrie confère à cette dernière un caractère encore très fragmenté. Nous avons réalisé que si nous souhaitons poursuivre la forte croissance de notre réseau – et positionner RONA comme le chef de file dans le processus de consolidation de l'industrie – nous devons nous doter d'une approche structurée pour détecter et attirer les entrepreneurs de demain et leur fournir les outils dont ils ont besoin pour réussir.

Heureusement, le réseau de RONA est composé de nombreux jeunes désireux de devenir propriétaires de magasin. Leur potentiel énorme m'a impressionné l'été dernier lorsque j'ai animé les deux premiers ateliers « STEP » pour les entrepreneurs de 20 à 35 ans partout au Canada. Gestionnaires, propriétaires de magasins affiliés, et tous ceux qui aspirent à devenir l'un ou l'autre se sont réunis avec les haut-dirigeants pour discuter de leur avenir, de l'avenir de RONA, et de leur place dans l'organisation. Ce fut une expérience fascinante. Je n'ai pas pu faire autrement que de me réjouir de leur intelligence, leur énergie, leurs valeurs et leurs perspectives internationales.

Le programme Nouveau monde vise à définir l'univers du commerce de détail dans lequel ces jeunes gens prendront les décisions.

Notre programme unique de planification de la relève permet aux membres de la famille de marchands indépendants, aux gestionnaires actuels et potentiels de RONA et aux futurs entrepreneurs d'acquiescer des magasins plus facilement. Doté d'un fonds spécial de 100 millions de dollars auquel RONA, ses marchands indépendants et des institutions financières de premier plan au Canada ont contribué, ce programme vise à faciliter les transactions d'acquisition de magasins.

Tournée vers l'avenir

En dépit des incertitudes économiques persistantes, le marché continue à présenter à RONA des occasions de croissance attrayantes. L'industrie peut faire l'objet d'une consolidation plus importante et nous pouvons aussi augmenter nos parts de marché par la croissance clients grâce à une expérience de magasinage plus agréable que chez nos concurrents.

À la lumière du succès du programme PEP et d'autres initiatives implantées en 2009, RONA est actuellement en excellente position financière pour tirer parti de ces occasions et soutenir le renouvellement de la croissance. Nos équipes sont mobilisées et nous savons précisément où nous voulons aller. En d'autres mots, nous sommes prêts pour le Nouveau monde.

Remerciements

Chacun et chacune des 30 000 hommes et femmes qui composent le réseau RONA a contribué à notre réussite malgré la conjoncture économique difficile en 2009. Leur excellent travail et leur engagement sont à la base de RONA. De la part du conseil d'administration et de la direction, je tiens à les remercier sincèrement.

Je tiens aussi à reconnaître les contributions exceptionnelles des membres du conseil d'administration. La qualité de leurs conseils et leurs attentes ambitieuses sont toujours pour nous source de motivation. Leur soutien continu est essentiel à notre réussite et à notre développement à long terme.

Enfin, je remercie du fond du cœur mes collègues au sein de l'équipe de direction pour la loyauté et la détermination dont ils ont fait preuve tout au long de cette difficile année. Nous n'aurions pas pu connaître autant de succès sans eux.

Le président et chef de la direction,



Robert Dutton

UNE APPROCHE DISCIPLINÉE ET UNE EXÉCUTION RÉUSSIE PERMETTRONT À RONA DE TIRER PARTI DE LA REPRISE

Impératifs stratégiques de RONA

Les mesures adoptées en 2009 et les initiatives prévues en 2010 sont en parfaite harmonie avec les quatre impératifs stratégiques de RONA :

- être la destination de choix pour l'ensemble des besoins des consommateurs canadiens en matière d'habitation;
- offrir le meilleur service et la meilleure expérience de magasinage aux clients de détail, professionnels et commerciaux;
- devenir le joueur le plus efficace et le plus novateur de son industrie; et
- devenir le chef de file en développement durable dans l'industrie.

PRÊTS pour le Nouveau monde

À l'amorce de 2010 et pendant que l'économie reprend de la vigueur, RONA débute la phase de croissance accélérée de son plan stratégique 2008-2011 avec des initiatives stimulantes pour tirer parti des nouvelles occasions et tendances, ainsi que des attentes et des valeurs de la nouvelle génération.

Deux initiatives d'envergure ont été dévoilées à la fin 2009, soit le lancement de notre concept de magasin novateur STUDIO par RONA et la mise en œuvre d'un plan de relève unique visant à attirer la nouvelle génération d'entrepreneurs à joindre la bannière RONA. Celles-ci donnent un avant-goût de ce qui va suivre.

Le programme Nouveau monde de RONA représente également un renouvellement de la croissance selon les quatre vecteurs qui ont contribué au succès de la Compagnie. Grâce à leur mise en œuvre intégrée et disciplinée, RONA entend plus que jamais demeurer le chef de file dans la consolidation de son industrie au Canada.

PRÊTS

« Nous avons déployé des efforts considérables afin d'améliorer nos activités d'exploitation et poser des bases solides pour notre avenir. Le résultat est que le RONA d'aujourd'hui est un meilleur détaillant. Nous sommes prêts pour le Nouveau monde. »

— **Robert Dutton**, président et chef de la direction

AYANT ANTICIPÉ LE RALENTISSEMENT

ÉCONOMIQUE, et intégré ce scénario dans la Phase 1 de son plan stratégique 2008-2011, RONA a réussi à atténuer l'impact de la récession. À la fin de 2009, RONA se retrouvait en bonne position pour amorcer la Phase 2, intitulée Nouveau monde, et bénéficier de la reprise anticipée.

Les réductions de coûts et les gains d'efficacité réalisés tout au long du programme PEP (productivité, efficacité, profitabilité) ont permis à la Compagnie d'accroître sa marge brute en 2009, malgré une baisse des ventes par magasins comparables, et de diminuer de manière significative les coûts liés aux inventaires et à la logistique. De plus, RONA a mis en œuvre les nouveaux systèmes de gestion financière et de planification de la demande dans le cadre de son plan visant à moderniser les technologies de l'information. La Compagnie a également renforcé son bilan et réduit les frais d'intérêt sur sa dette à long terme et ses emprunts bancaires.

Le programme Nouveau monde mettra l'emphase sur la croissance pour les exercices 2010 et 2011. Dans cette conjoncture d'après-récession, le secteur du détail évoluera en fonction des nouvelles tendances du comportement des consommateurs et de la nouvelle génération de marchands.

Préparer la croissance

Pour se préparer à la croissance, l'organisation a développé de nouveaux concepts de magasins, ouvert de nouveaux points de vente et conçu de nouvelles initiatives de merchandising fin prêtes à être lancées. Simultanément, la Compagnie ne relâche pas ses efforts en termes de contrôle des coûts et d'amélioration de la productivité. Le programme PEP fait maintenant partie intégrante de la culture RONA.

Parmi les ajouts à notre réseau de détaillants corporatifs et franchisés en 2009, notons les nouveaux magasins de proximité situés en Alberta et au Québec ainsi que l'agrandissement d'un magasin à grande surface Réno-Dépôt au Québec. Nous avons également terminé un projet considérable de deux ans visant à rajeunir les 16 magasins Réno-Dépôt au Québec. De plus, RONA a continué d'étendre sa présence dans les Provinces atlantiques, grâce à l'acquisition de Bishop's Building Center situé à Bay Roberts, à Terre-Neuve.

En 2009, RONA a porté une attention particulière à son expansion sur le marché commercial et professionnel, particulièrement en Ontario, où la bannière Noble Trade a ajouté les produits de chauffage, ventilation et climatisation à sa gamme de produits de plomberie et a augmenté ses ventes malgré la chute généralisée du marché.

Partenariats avec les marchands

En dépit de la conjoncture difficile de 2009, RONA a recruté 14 nouveaux marchands affiliés, dont les ventes annuelles combinées se chiffrent à plus de 30 millions de dollars. Par ailleurs, les marchands existants de son réseau ont entrepris 96 projets de rénovation et d'expansion, totalisant un investissement de près de 50 millions de dollars. Au cours des deux dernières années, 45 marchands indépendants ont été recrutés, représentant des ventes annuelles de 164 millions de dollars, et les marchands affiliés de RONA ont investi près de 80 millions de dollars dans le cadre de projets de rénovation et d'expansion.

Vous trouverez dans les pages suivantes des renseignements supplémentaires sur les activités et le contenu des quatre vecteurs de croissance de la Compagnie, à savoir la croissance clients, le développement du réseau de marchands affiliés, la construction de nouveaux magasins et les acquisitions.

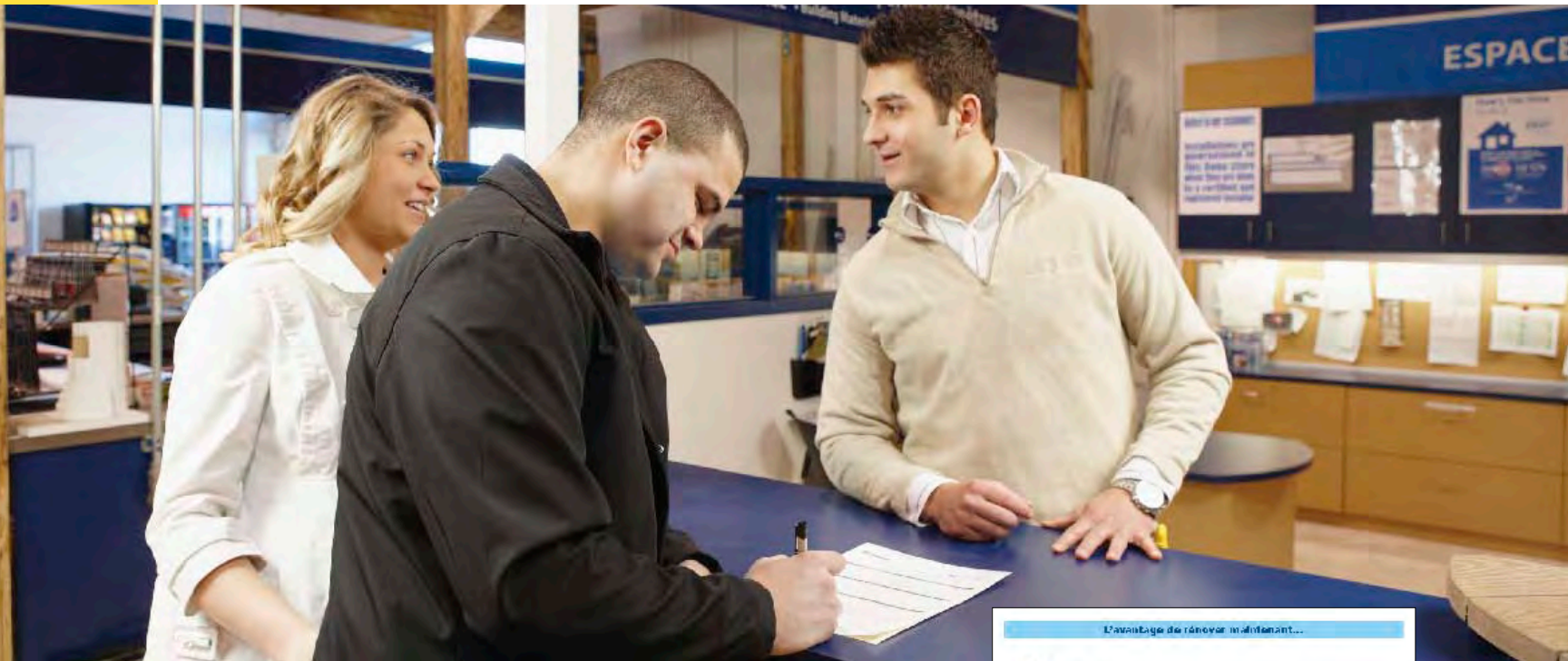
« Le programme PEP témoigne de nos capacités à tenir nos engagements et à gérer efficacement, non seulement en période de croissance rapide, mais également durant les périodes économiques plus difficiles. »

— **Claude Guévin**, premier vice-président et chef de la direction financière

| Principales réalisations du programme PEP | | | |
|--|------------------|--------------------|--------------------|
| | 2009 | 2008 | Total 2008-2009 |
| Marge brute - points de base | ↑ 34 | ↑ 89 | ↑ 123 |
| Inventaires comparables | ↓ 50 M\$ ou ↓ 7% | ↓ 118 M\$ ou ↓ 14% | ↓ 168 M\$ ou ↓ 20% |
| Coûts de logistique | ↓ 8 M\$ | ↓ 6 M\$ | ↓ 14 M\$ |

PEP

CROISSANCE CLIENTS



Veiller à ce que nos magasins et nos employés soient prêts

EN 2009, d'importantes stratégies de marketing et de commercialisation ainsi que des mesures opérationnelles visant à accroître l'achalandage et les ventes ont été déployées afin d'améliorer l'expérience client et optimiser la performance du réseau de détail de RONA. Elles visent à augmenter la « croissance clients », un terme désormais utilisé par la Compagnie en remplacement de la croissance des ventes organiques ou par magasins comparables.

Mise en place rapide de RONAvantage

Au cours du premier trimestre, RONA a su réagir rapidement à l'annonce des crédits d'impôt pour la rénovation domiciliaire créés par les gouvernements du Québec et du Canada, en lançant le programme RONAvantage. Ce programme offrait un rabais aux consommateurs sous forme de cartes-cadeaux correspondant à 10% de leurs achats de matériaux ou de services d'installation (jusqu'à concurrence de 1 000 \$) dans le cadre de projets admissibles.

Grâce à une modalité exigeant que les achats effectués pour le programme RONAvantage soient payés au moyen de la carte RONA VISA Desjardins, nous avons réussi à accroître la fidélité des consommateurs ainsi que le nombre de détenteurs de cartes. En plus des avantages courants, dont les milles de récompenses AIR MILES^{md} et les services-conseils gratuits offerts par le service Guide projet, RONAvantage a su présenter aux clients des arguments de poids pour favoriser le choix de RONA dans la réalisation de leurs projets de rénovation. Le programme a attiré près de 18 000 participants et généré des ventes de plus de 140 millions de dollars, dont une partie considérable constitue des revenus additionnels. Les ventes des services d'installation et du Guide projet ont progressé de plus de 15% et sont en partie attribuables au programme RONAvantage.

Puisque les crédits d'impôt pour la rénovation domiciliaire ont pris fin au début de 2010, nous planifions lancer un nouveau programme de fidélisation intégré et conçu pour accroître la loyauté de la clientèle et aider les Canadiens à réaliser leurs projets de rénovation.

Campagne du 70^e anniversaire

En septembre, une campagne multimédia célébrant le 70^e anniversaire de RONA a été couronnée de succès et a donné un autre élan aux ventes, au moment où les effets de la récession sur les dépenses des consommateurs se faisaient toujours ressentir.

« Le succès remporté par notre programme PEP nous a permis d'optimiser la gestion du cycle de vie des produits en augmentant les marges et en réduisant la désuétude. En d'autres mots, il nous a permis de devenir un meilleur détaillant. »

— Normand Dumont, premier vice-président, Commercialisation



Optimisation de la chaîne d'approvisionnement

La planification de la demande et la chaîne d'approvisionnement sont deux éléments très importants du programme PEP (productivité, efficacité, profitabilité). Le succès des initiatives dans ces segments ont permis à la Compagnie de fournir un meilleur service aux magasins en 2009, tout en réduisant de façon significative les inventaires et les coûts de logistique. Nous avons réduit les inventaires comparables de plus de 50 millions de dollars, ce qui correspond à une baisse de 7 %, et les coûts de logistique de 8 millions de dollars, grâce à l'efficacité accrue des réseaux de transport et de distribution.

Augmentation de la marge brute

Nous devons également souligner une autre réalisation dans le cadre du programme PEP en 2009, à savoir l'augmentation de 34 points de base de la marge brute. Cette hausse provient d'une réduction importante des pertes, d'une meilleure gestion des catégories de produits, de l'amélioration des contrats avec nos fournisseurs et d'une baisse des coûts de transport.

L'optimisation de la chaîne d'approvisionnement et l'augmentation de la marge brute demeureront parmi les initiatives clés de l'amélioration continue de RONA pendant encore plusieurs années. RONA vise à devenir le détaillant et le distributeur le plus efficace de l'industrie.

Revitalisation complétée de Réno-Dépôt

Un autre événement marquant de 2009 fut la finalisation du programme de revitalisation de la bannière Réno-Dépôt au Québec. Cette opération a nécessité un investissement moyen de 2 millions de dollars par magasin ainsi que des initiatives spéciales de marketing et de publicité. Cet investissement en valait le coup puisque nos employés sont davantage motivés et que les magasins Réno-Dépôt rénovés affichent des ventes supérieures aux magasins de même taille du réseau.

Emphase sur l'Ontario et l'Ouest

En 2010 et 2011, l'équipe travaillera à solidifier la position de RONA en Ontario et dans l'Ouest, tout en poursuivant le développement des marchés du Québec et des Provinces atlantiques. Parmi nos priorités, notons l'harmonisation du réseau de détail de l'Ontario sous la bannière RONA, laquelle entraînera un changement d'affichage et d'importantes rénovations à certains magasins de Lansing et Cashway, en se basant sur les meilleures pratiques adoptées dans le programme de revitalisation de Réno-Dépôt.



NOUVEAUX ÉLÉMENTS DANS LE COMPORTEMENT DES CONSOMMATEURS

Les concepts de magasins de nouvelle génération, les nouvelles catégories de produits et l'expansion des marques privées et contrôlées intègrent les résultats des récentes études exclusives de la Compagnie sur les préférences et les attentes des consommateurs. Une récente étude menée en profondeur a mis à jour six catégories distinctes de ménage. Trois d'entre elles représentent presque 75 % des achats en quincaillerie et rénovation. Leur intérêt certain envers les produits de meilleure qualité et de valeur exceptionnelle se traduit par une plus grande emphase mise par RONA sur les produits de marques privées et contrôlées.

Le bureau de Shanghai appuie la promotion des marques privées et contrôlées

L'OUVERTURE DU BUREAU DE SHANGHAI, en mars 2009, contribue aux objectifs de RONA visant à doubler ses importations directes en provenance d'Asie, entre 2008 et 2011, et poursuivre l'expansion de ses gammes de marques privées et contrôlées. Ces produits affichent des marges supérieures et génèrent des profits plus élevés. Ils nous permettent également de bâtir la fidélité des consommateurs et de contribuer à l'indépendance de notre réseau par rapport aux marques nationales vendues par plusieurs concurrents.

L'ajout des produits de marques privées et contrôlées, y compris les gammes d'outils électriques et de jardinage HAUSSMANN, HAUSSMANN XPERT et PRO-PULSE, a favorisé la croissance du segment des produits de marques privées et contrôlées, de 17 % à plus de 19 % des ventes en 2009, soit une contribution nettement supérieure à notre cible annuelle. Alimentée par ce dynamisme et le lancement de quatre autres marques contrôlées en 2010 (FACTO, UBERHAUS, UBERHAUS DESIGN et UBERHAUS PRO), la Compagnie a augmenté sa cible à long terme de pénétration des marques privées, la faisant progresser de 20 % à 24 % des ventes d'ici la fin 2011.

884 nouveaux produits et 250 nouveaux points de service

RONA a ajouté 884 nouveaux produits de marques privées et contrôlées en 2009, pour un total de près de 3 500 articles différents. En plus de ces nouvelles gammes de produits, les gammes RONA ÉCO et éco-responsable ont été également grandement accrues.

La Compagnie a conclu un partenariat avec Mecanair pour fournir le soutien à la garantie et des services de réparation à ses outils électriques et portables de marques privées et contrôlées, par l'intermédiaire d'un réseau pancanadien de 250 points de service. De plus, RONA tirera parti de l'expertise de son partenaire qui procédera à la vérification initiale du design et de la qualité des outils de marques privées.

Le partenariat avec ARENA accroît notre pouvoir d'achat

Dans le cadre du partenariat d'achat avec ARENA, RONA a participé à plusieurs examens de catégories de produits en 2009, lui permettant ainsi de réaliser des réductions à plus de 10% des coûts. RONA s'attend à poursuivre ces examens en 2010 et espère réaliser des réductions additionnelles de coûts et, par conséquent, une amélioration accrue des marges.



« Vancouver 2010 nous a donné cette occasion unique de démontrer les forces de RONA, notre fierté canadienne et notre engagement à faire de ce pays un meilleur endroit pour tous. »

— **Claude Bernier**, premier vice-président, Marketing et innovations-clients

Nouvelles catégories de produits, dont les meubles décoratifs et les vêtements de travail

LES NOUVELLES CATÉGORIES DE PRODUITS

prévues en 2010, notamment les meubles décoratifs et les vêtements de travail, ont été accueillies favorablement par les directeurs de magasins et les marchands qui ont participé, en novembre, au Salon du printemps 2010 de RONA.

En ajoutant les meubles à notre offre de produits, nous élargissons davantage la portée de notre programme à fort succès Les prêts-à-rénover RONA. Parmi la collection de meubles à prix concurrentiels, notons des gammes de meubles de salon, de salle à dîner et de chambres à coucher, appuyés par les concepts des Prêts-à-rénover RONA. En 2010, les consommateurs pourront choisir entre 30 concepts de projets selon chacune des trois tendances, à savoir *Village global*, *Oasis* et *Esprit*.

Deux autres catégories, les produits pour automobiles et les petits électroménagers, sont désormais offertes aux marchands affiliés, leur permettant ainsi d'élargir leur gamme et de mieux servir la clientèle des petites villes.



Les commandites de la MLSE et des Jeux d'hiver de 2010 propulsent l'image de RONA vers un nouveau sommet

LA MARQUE RONA a atteint un nouveau sommet grâce aux Jeux d'hiver de 2010. À titre de partenaire national des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver, RONA a commandité une couverture médiatique quotidienne des athlètes canadiens durant les Jeux.

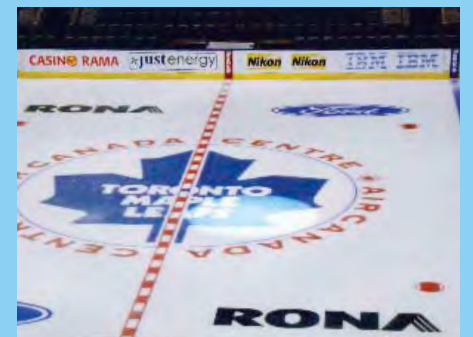
La puissante campagne publicitaire « Fabriqués au Canada », conçue pour refléter la fierté canadienne et l'attachement à RONA, a été diffusée sur six réseaux de télévision nationaux, soit CTV, TSN, Sportsnet, RDS, RIS et V, et deux sites Web, CTV et RDS, touchant des millions de téléspectateurs dans tout le pays.

En maintenant l'engagement de la Compagnie envers le développement durable, la participation de RONA aux Jeux d'hiver de 2010 a été élaborée pour laisser un héritage qui perdurera. Il met l'accent sur quatre éléments : soutien aux athlètes canadiens, appui à la construction des sites olympiques, formation de jeunes en difficulté et implication des employés de RONA. *(Vous trouverez de plus amples renseignements dans la section développement durable du rapport annuel.)*

Leafs, Raptors, Marlies et Toronto FC

La visibilité de RONA dans les importants marchés du Grand Toronto et de l'Ontario a obtenu un appui de taille en septembre, lorsque RONA a annoncé un nouveau partenariat d'une durée de cinq ans avec Maple Leaf Sports & Entertainment. RONA est maintenant le détaillant officiel en rénovation domiciliaire des Maple Leafs de Toronto (Ligue nationale de hockey), des Raptors de Toronto (National Basketball Association), du Toronto FC (Major League Soccer) et des Marlies de Toronto (American Hockey League).

Dans le cadre de son engagement de longue date pour le sport au Canada, RONA est également un partenaire national de la Ligue canadienne de football (LCF). Les joueurs des huit équipes de la LCF portent le logo RONA sur leur chandail.





Le programme « Pour bien faire » met l'accent sur la mobilisation et la formation du personnel afin d'améliorer l'expérience client

EN 2009, NOS ÉQUIPES de Personnes et culture et des Opérations ont collaboré dans le cadre de la formation du personnel et des initiatives de développement, avec l'objectif d'optimiser l'expérience client.

Nous avons redéfini le rôle des directeurs de magasins, pour leur permettre de passer moins de temps dans leur bureau et plus sur le plancher. Un autre élément du programme Pour bien faire, concernait l'examen des responsabilités du personnel en magasin, de manière à mieux différencier

les tâches des commis aux stocks, des conseillers aux ventes et des spécialistes de produits. Ainsi, nous optimisons l'investissement en salaire et veillons à ce que les employés compétents soient affectés aux bons endroits afin de mieux répondre aux besoins des consommateurs. La structure améliorée des Opérations regroupe les responsabilités des magasins de proximité et à grande surface (sauf en Ontario) pour accroître les synergies.



Développer le marché commercial et professionnel

LE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ COMMERCIAL et professionnel est une des priorités identifiées dans la Phase 2 du plan stratégique 2008-2011 de RONA.

Notre principal vecteur de croissance dans ce segment est la bannière Noble Trade, en Ontario. En 2009, Noble Trade a accru ses revenus dans un marché dont les ventes totales ont chuté. Nous avons complété l'ajout de 188 000 pieds carrés à l'entrepôt de Concord, en Ontario, améliorant ainsi la plateforme de distribution requise pour soutenir l'augmentation des volumes en plomberie et les initiatives en chauffage, ventilation et climatisation (HVAC) et en entretien de bâtiments.

L'équipe de Noble Trade est chargée d'augmenter les volumes dans la catégorie entretien de bâtiments en étendant notamment sa portée aux bâtiments commerciaux, aux tours à bureaux et aux maisons. À terme, cela forgera des synergies avec le marché de détail et accélérera les ventes du secteur commercial et professionnel dans les magasins à grande surface de la Compagnie. En effet, ces synergies ont généré une hausse de 15 % des ventes des comptoirs professionnels des magasins de grande surface de l'Ontario en 2009.

DÉVELOPPEMENT DU RÉSEAU DE MARCHANDS AFFILIÉS

« Nous sommes mobilisés et fin prêts à aider les marchands à développer leur entreprise et tirer parti de la reprise économique. »

— **Jean-Luc Meunier**,
vice-président principal,
Développement du réseau
de marchands affiliés



Nouveau magasin de proximité de 52 000 pieds carrés à Grande Prairie, Alberta.

Le développement du réseau de marchands affiliés demeure un vecteur de croissance important

L'HISTOIRE DE RONA EST INDISSOCIABLE de celle de son réseau de marchands affiliés. Par conséquent, le recrutement de nouveaux marchands reste un vecteur clé de notre croissance. L'objectif est de combiner les forces du réseau de marchands affiliés avec celles des magasins corporatifs afin d'accélérer notre croissance.

Pour atteindre cet objectif, RONA encourage les marchands établis et les nouveaux marchands à développer leur entreprise, par l'entremise de l'ouverture de nouveaux magasins, de l'agrandissement des points de vente existants, de rénovations importantes et d'initiatives de re-marchandisage pour répondre aux besoins du marché.

Bien que RONA et les nouveaux marchands affiliés potentiels aient concentré leurs efforts sur les difficultés économiques posées par la récession en 2009, 14 nouveaux marchands, dont les ventes annuelles combinées totalisent

plus de 30 millions de dollars, ont été recrutés. De ces nouveaux affiliés, cinq sont situés dans l'Ouest, quatre en Ontario et cinq au Québec.

Les membres établis du réseau de marchands affiliés ont également contribué à la croissance de RONA, grâce aux 96 projets de rénovation et d'expansion représentant des investissements de près de 50 millions de dollars. La Compagnie est fière de la performance des affiliés et de la confiance qu'ils témoignent à RONA, malgré les difficultés posées par la conjoncture des marchés.

Les projets initiés par les marchands affiliés, et réalisés avec le soutien de l'équipe de développement de RONA, comprennent notamment un nouveau magasin de proximité de 52 000 pieds carrés à Grande Prairie, en Alberta, et un magasin de 25 000 pieds carrés à Nanaimo, en Colombie-Britannique.

« L'une des forces de RONA est la capacité de son réseau de distribution à absorber de nouveaux magasins sans difficulté. »

— Paul Jovian, vice-président principal, Chaîne d'approvisionnement



Marie-Pierre Breton, fille d'un marchand affilié, est la directrice du magasin de Saint-Narcisse-de-Beaurivage, Québec.



Vincent et Jean-Marc Legault, fils et père, marchands affiliés, RONA Le Quincaillier de la Promenade, Montréal, Québec.

Le plan de relève unique témoigne de l'importance de notre engagement envers les marchands

LE RÉSEAU DE MARCHANDS RONA reflète le vieillissement démographique au Canada. La Compagnie a réalisé que si elle souhaite conserver un fort taux de croissance dans son réseau, et préserver le rôle de RONA en tant que chef de file de l'industrie en matière de consolidation, elle doit identifier et attirer des jeunes gens dynamiques en plus de fournir les outils nécessaires à leur réussite.

La relève peut se révéler problématique pour les entreprises familiales, un modèle très répandu dans l'industrie très fragmentée de la quincaillerie et de la rénovation domiciliaire. En novembre 2009, RONA a lancé un plan de relève unique afin de faciliter la tâche des familles des marchands indépendants, des employés de RONA et des entrepreneurs potentiels intéressés à acquérir des magasins.

Ce programme complet aborde les trois aspects suivants : personnel, juridique et financier.

Sur le plan personnel, il traite de l'identification des successeurs potentiels jusqu'à la formation et le mentorat des nouveaux propriétaires.

Au niveau juridique, le programme comprend des personnes-ressources pour l'ébauche de contrats et d'ententes.

La dimension financière couvre la préparation du plan d'affaires, la planification fiscale et la structure financière de la transaction.

Le programme est également doté d'un fonds spécial de 100 millions de dollars, soutenu par RONA, les marchands affiliés et des institutions financières de premier plan, pour faciliter l'accès à l'acquisition de magasins.

Joindre RONA comporte des avantages importants pour les marchands

En intégrant le réseau RONA, les marchands indépendants ont l'occasion de développer leur entreprise plus rapidement. Voici les principaux avantages :

- la notoriété de la marque et le meilleur programme de marketing de l'industrie ;
- un plan de relève unique ;
- une solide expertise de détail dans l'élaboration de nouveaux concepts, l'agencement de catégories de produits et le merchandising novateur ;
- des marques privées et contrôlées de grande qualité pour favoriser la fidélité de la clientèle ;
- le plus important programme de fidélité de l'industrie – AIR MILES^{md} ;
- les meilleures conditions d'achat ;
- une bonne position d'inventaire en magasin et l'accès à une gamme variée de produits ; et
- une exigence de capital limitée, favorisant les possibilités d'expansion et de rénovation.



Notre approche disciplinée vise à atteindre une masse critique dans des marchés ciblés

EN CETTE PÉRIODE DE REPRISE ÉCONOMIQUE et pendant que RONA se prépare à amorcer la phase de croissance accélérée de son plan stratégique, la fonction de développement des marchands a été réorganisée sous la direction de Jean-Luc Meunier, vice-président principal.

L'équipe adopte une approche rigoureuse en matière de recrutement, ciblant les magasins affichant un fort potentiel dans des marchés où RONA est déjà bien établie et peut accroître sa part de marché. Nous visons à hisser RONA au rang d'acteur principal dans ces marchés, au moyen de la création d'un réseau de marchands régionaux solide.

Pour optimiser le recrutement et les activités de soutien essentielles aux marchands, nous avons restructuré le service en fonction des postes clés, à savoir le recrutement et la planification de la relève, la consolidation, et les opérations.

Windsor représente l'exemple parfait d'une consolidation de marché réussie

À **WINDSOR, EN ONTARIO**, les propriétaires d'Angelari Building Supplies ont fermé leurs deux magasins affiliés en 2009 et sont devenus partenaires et directeurs d'un magasin RONA à grande surface, apportant avec eux leur expérience et leur expertise, leur volume d'affaires existant et des employés compétents. Il s'agit d'un exemple parfait de la nouvelle approche intégrée qu'entend adopter la Compagnie à l'égard de la construction de magasins et du développement des marchands affiliés, qui met l'emphase sur la consolidation du marché.

En déployant nos efforts pour consolider les marchés locaux et transférer des volumes importants vers des nouveaux points de vente plus grands, nous pourrions atteindre plus rapidement le niveau de rendement désiré sur les millions de dollars investis dans la construction de nouveaux magasins.



De gauche à droite: Mike McCallum, Matthew McKay, Terry Ray.

CONSTRUCTION DE NOUVEAUX MAGASINS



L'ouverture de magasins STUDIO par RONA marque une transition vers le renouvellement de la croissance

TOUT EN ÉTENDANT D'UN BOUT À L'AUTRE du pays son réseau de magasins à grande surface et de proximité, la Compagnie a réalisé une étape stratégique clé au quatrième trimestre 2009 grâce au lancement de son nouveau concept STUDIO par RONA.

L'ouverture simultanée de trois magasins STUDIO par RONA au Québec marquait le passage de la Phase 1 du plan stratégique

2008-2011 – le programme PEP, orienté vers l'optimisation – à la Phase 2, le programme Nouveau monde, lequel est orienté sur le renouvellement de la croissance.

Situés à Saint-Léonard, Vaudreuil et Rosemère, les nouveaux magasins ont nécessité un investissement de 1,5 million de dollars chacun. Il s'agit des premières ouvertures parmi plusieurs autres prévues au Québec et ailleurs au Canada. Autonomes, les magasins présentent un style ouvert et contemporain avec plus de 8 000 pieds carrés d'espace défini en plusieurs zones de service distinctes pour chaque groupe de clientèle. STUDIO par RONA a également suscité l'intérêt des marchands affiliés qui souhaitent incorporer des éléments adaptés du nouveau concept au sein de leurs magasins existants.

Une nouvelle tendance dans la déco-rénovation

Le concept STUDIO par RONA est une première canadienne visant à satisfaire, sous un même toit, un nouveau segment de consommateurs, les designers d'intérieur ainsi que les peintres professionnels.

Les clients bénéficient d'un service personnalisé, de conseils gratuits donnés sur place par un personnel qualifié en design d'intérieur, d'un soutien et d'un encadrement pour toute la durée de leurs projets. Au-delà de la peinture et des accessoires, STUDIO offre un vaste choix de papiers peints, couvre-planchers, moulures, habillages de fenêtres et tissus pour la literie – le tout à des prix très concurrentiels grâce au pouvoir d'achat de RONA.

Au cœur des magasins STUDIO par RONA, nous retrouvons le centre de couleurs entièrement dédié à la consultation, la sélection et la création de couleurs. Les clients ont accès à la plus importante sélection de grands échantillons (8,5 par 11 pouces) de peinture, comprenant 800 couleurs exclusives. Un logiciel a été conçu exclusivement pour RONA afin d'assortir et de créer des milliers de couleurs, en plus d'identifier les meilleures couleurs complémentaires.



Consommateurs



Designers d'intérieur



Peintres professionnels

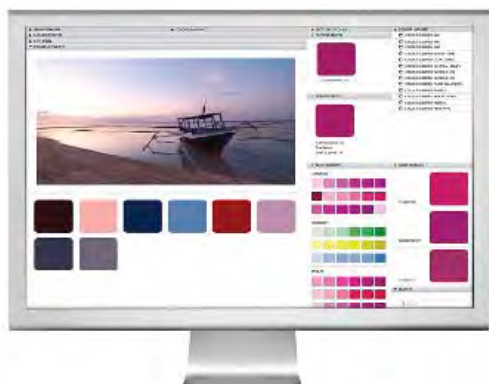
« RONA se démarque par sa capacité à répondre rapidement aux besoins en constante évolution de notre clientèle et de nos marchands. Nous bénéficions de la souplesse nécessaire pour adapter notre offre à chaque marché. »

— Pierre Dandoy, premier vice-président, Opérations magasins



Accès privilégié pour les professionnels

Dans le but de satisfaire les peintres professionnels qui ont souvent des besoins et des horaires différents, STUDIO par RONA mise sur l'efficacité et la fonctionnalité. Les nouveaux magasins leur offrent une entrée distincte, une aire de livraison, un accès privilégié aux services de peinture et de teinture, une équipe de vente dédiée et des heures d'ouverture prolongées.



Le logiciel STUDIO: agencement, coordination et création de couleurs.

LA CONSOLIDATION DES MARCHÉS LOCAUX ACCÉLÈRE LA VIABILITÉ DES NOUVEAUX MAGASINS

LE NOMBRE DE NOUVEAUX MAGASINS et de projets d'expansion prévus par RONA reflète une approche plus intégrée en matière de construction et de développement de magasins. Celle-ci met l'emphase sur la consolidation des marchés locaux. En s'assurant un volume d'affaires suffisant dans un certain marché avant l'ouverture officielle d'un point de vente, la Compagnie peut optimiser plus rapidement le développement et la rentabilité des nouveaux magasins.

Ouvertures en 2010

Cette approche sera appliquée aux ouvertures prévues en 2010, notamment un magasin à grande surface RONA à Aurora en Ontario, des magasins de proximité à Welland en Ontario, à Saskatoon en Saskatchewan, et à Sherwood Park en Alberta. Par ailleurs, nous planifions l'agrandissement de deux magasins régionaux à Saint-Luc et à Saint-Eustache, au Québec, pour en faire des magasins à grande surface.

Une luxueuse salle d'exposition à Toronto pour les équipements de salles de bain haut de gamme

NOUS DEVONS ÉGALEMENT mentionner l'ouverture, prévue en 2010, d'une luxueuse salle d'exposition au centre-ville de Toronto pour des équipements de plomberie haut de gamme et des accessoires connexes.

Cette salle d'exposition unique en son genre est une initiative de la division Noble Trade de RONA. Elle reflète sa réputation innovatrice dans le domaine des concepts de magasins et correspond à sa stratégie d'enrichissement de l'offre pour les marchés spécialisés, comme celui de la plomberie. L'ouverture d'un nouveau point de vente plomberie, et chauffage, ventilation, climatisation dans la région du Grand Toronto est également planifiée en 2010. Ce point de vente s'adressera au marché commercial et professionnel de Noble Trade.



Nouveaux magasins pour les bannières Réno-Dépôt, RONA et TOTEM

EN 2009, RONA A POURSUIVI le développement de son réseau national et a renforcé ses bannières régionales. Parmi les ouvertures de nouveaux magasins, notons la rénovation complète d'un magasin à grande surface Réno-Dépôt à LaSalle, au Québec, et totalisant un investissement de 20 millions de dollars; un nouveau magasin de proximité TOTEM de 52 000 pieds carrés situé à Strathmore en Alberta et représentant un investissement de 16 millions de dollars; et un magasin de proximité RONA de 52 000 pieds carrés à Saint-Georges de Beauce, au Québec, représentant un investissement de 12 millions de dollars.

Avec ses 130 000 pieds carrés d'espace de vente au détail et représentant le dernier concept de magasin à grande surface, le Réno-Dépôt de LaSalle possède un centre jardin de 16 000 pieds carrés et peut stocker 32 000 articles différents. L'allée centrale du magasin est bordée de boutiques offrant une sélection de produits de finition : couvre-planchers, portes et fenêtres,

cuisine, salle de bain, peinture, articles de décoration intérieure et de rangement. On y trouve également un Espace projet, où les clients peuvent rencontrer des conseillers expérimentés et discuter de leurs projets de rénovation. Par ailleurs, l'espace du comptoir entrepreneur a été accru afin de regrouper tous les services en un seul endroit et en augmenter l'efficacité.

Des magasins plus petits qui voient le service en grand

Les nouveaux magasins de Saint-Georges et de Strathmore incarnent la dernière génération du concept novateur de proximité de RONA. Ce concept a été développé d'après une étude de marché mettant en lumière la localisation comme étant le critère qui gagne en importance dans l'esprit des consommateurs occupés d'aujourd'hui, qui privilégient le service à la clientèle et la qualité des conseils.

La taille des magasins de proximité varie entre 35 000 et 60 000 pieds carrés et offrent plus de 20 000 articles différents, répartis dans les sections outillage, quincaillerie, plomberie,

produits électriques, couvre-planchers et articles saisonniers, ainsi qu'une cour à bois extérieure. En mettant l'emphase sur un service personnalisé et un engagement envers la communauté, ils reflètent le retour aux entrepreneurs traditionnels spécialisés.

Les magasins de Saint-Georges et de Strathmore intègrent tous deux des technologies de construction plus écologiques et sont les deux premiers points de vente RONA à demander une accréditation au système d'évaluation des constructions neuves LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*).

Fort potentiel de croissance

Le concept de magasins de proximité RONA s'adresse également aux promoteurs immobiliers et aux municipalités à la recherche de modèles plus souples, particulièrement dans les villes de taille moyenne. Les études de marché révèlent un fort potentiel pour l'implantation de magasins de proximité supplémentaires au Canada.

ACQUISITIONS

« Nous disposons d'équipes solides dont l'expertise et le savoir-faire sont exceptionnels. Voici un facteur clé de notre capacité à gérer la croissance, réaliser des intégrations avec succès et optimiser les actifs que nous avons acquis. »

— **Claude Guévin**, premier vice-président et chef de la direction financière

Des acquisitions ciblées : clé de la croissance

RONA EST DOTÉE D'UN BILAN SOLIDE ET D'UNE FLEXIBILITÉ FINANCIÈRE qui lui permettent de tirer parti d'occasions attrayantes. Dans ce contexte, l'expansion par acquisitions ciblées demeure un vecteur clé pour le renouvellement de la croissance de la Compagnie.

Des chaînes de quincailleries de petite et moyenne tailles, des spécialistes du marché commercial et professionnel, regroupant entre autres, la plomberie, le chauffage, la ventilation, la climatisation, le bois d'œuvre et les matériaux de construction, ainsi que des groupements d'achats sont autant de cibles potentielles au Canada.

Dorénavant, la Compagnie entend mettre à contribution son expérience d'intégrations réussies afin de développer plus rapidement les actifs nouvellement acquis.

L'expansion se poursuit dans les Provinces atlantiques

En 2009, RONA a davantage accru sa présence dans les Provinces atlantiques avec l'acquisition, en avril, de Bishop's Building Center situé à Bay Roberts, à Terre-Neuve. Cette acquisition ainsi qu'un autre point de vente existant ont été consolidés en un nouveau magasin RONA. Grâce à cette dernière acquisition, RONA et ses marchands affiliés exploitent maintenant 26 magasins dans les Provinces atlantiques.

Des critères rigoureux

Toutes les cibles potentielles doivent répondre aux critères d'acquisition rigoureux de RONA, à savoir :

- être rentable ;
- être dotée d'une équipe de gestionnaires chevronnés ;
- accroître le bénéfice par action pour l'exercice ;
- réaliser des synergies avec les opérations existantes de RONA ;
- avoir une culture compatible ; et
- afficher un fort potentiel de croissance.

L'APPROCHE DE RONA EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

AYANT CÉLÉBRÉ SES 70 ANS EN 2009, RONA CONNAÎT FORT BIEN LA NOTION D'EXPLOITATION DANS UNE PERSPECTIVE DE VIABILITÉ À LONG TERME QU'ON APPELLE AUJOURD'HUI « DÉVELOPPEMENT DURABLE ».

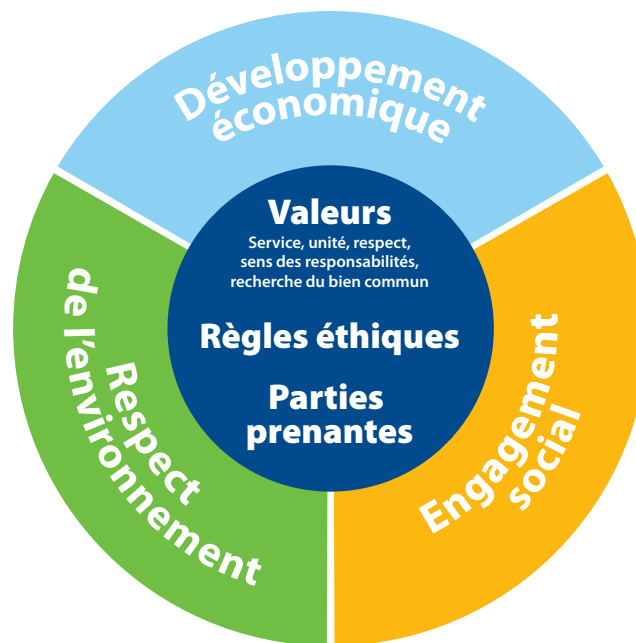
En tant que principal détaillant et distributeur de produits de quincaillerie, de rénovation et de jardinage au Canada, notre entreprise est déterminée à être le chef de file de l'industrie sur le plan du développement durable.

Il ne s'agit pas seulement de faire « la bonne chose ». Nous sommes convaincus qu'en intégrant le développement durable au cœur de notre façon de procéder, nous contribuerons à doter RONA d'un avantage concurrentiel dans un monde soumis à des contraintes de ressources et sensibilisé à l'environnement, créant ainsi une valeur ajoutée pour les investisseurs et autres parties prenantes.

À cette fin, nous avons adopté une démarche fondée sur le « triple bilan » qui reflète les valeurs et l'éthique de RONA et qui englobe les trois piliers du développement durable, c'est-à-dire le développement économique, l'engagement social et le respect de l'environnement.

Notre programme de développement durable comprend des mesures visant à adresser les priorités que présente chacun de ces trois piliers. Pour en connaître davantage sur le développement économique et la performance financière de RONA, veuillez vous reporter aux sections des résultats financiers et de la Revue de l'exploitation de ce rapport annuel.

Vous trouverez, dans les pages qui suivent, un résumé des initiatives que nous avons réalisées en 2009 en ce qui concerne l'engagement social et le respect de l'environnement de même que des renseignements sur le programme futur de développement durable de RONA.



Priorités visant le développement durable

| |
|--|
| Bien-être et développement des employés |
| Engagement dans la communauté |
| Réduction de notre empreinte environnementale |
| Approvisionnement et consommation responsables |
| Pérennité économique – générer des rendements facilitant le réinvestissement, la croissance et la création d'emplois |

GAGNER LE RESPECT DES PARTIES PRENANTES

L'engagement de RONA en matière de développement durable a continué de lui valoir les marques d'approbation de ses parties prenantes en 2009.

GREENPEACE

Au cours de l'assemblée annuelle des actionnaires, qui a eu lieu en avril, Mélissa Fillion, responsable de la campagne Forêt boréale de Greenpeace, a félicité RONA pour sa politique d'approvisionnement en produits du bois, qui vise à préserver la forêt boréale canadienne déclarant que « RONA indique la voie à suivre à l'ensemble des détaillants et des fournisseurs dans le secteur ».

Dans son récent livre intitulé *Alerte! Le Québec à l'heure des changements climatiques*, l'auteur et environnementaliste Steven Guilbeault a cité la rigoureuse approche de l'analyse du cycle de vie adoptée par RONA dans le développement de produits respectueux de l'environnement, ajoutant « Il faut espérer que les entreprises concurrentes suivront rapidement cet exemple ».



UN ENTRETIEN AVEC LE PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Afin de mettre en perspective l'engagement de RONA en matière de développement durable, Robert Dutton (RD), président et chef de la direction de RONA, répond à des questions soulevées par des parties prenantes.



Robert Dutton

Q. Qui est responsable du développement durable chez RONA ?

RD – Évidemment, il s'agit d'un effort collectif puisque chaque membre du Comité de direction a la responsabilité de mettre en œuvre des mesures de développement durable dans son secteur d'activités. Mais le grand responsable, c'est moi – la responsabilité ultime du développement durable à l'échelle de l'organisation relève du bureau du président et chef de la direction. C'est une obligation que je prends très au sérieux. Dans le Nouveau monde qui s'ouvre devant nous, il est

clair que la performance d'une entreprise au chapitre du développement durable sera un facteur déterminant de son succès global. Les parties prenantes, y compris nos actionnaires, ne s'en tiennent plus qu'à l'aspect financier.

Q. Compte tenu de ce que vous venez de dire, voyez-vous d'autres obstacles qui pourraient empêcher RONA, ou quelque autre entreprise, d'atteindre ses objectifs de durabilité ?

RD – Indépendamment de la nécessité de prendre des mesures décisives sur des questions comme les changements climatiques et la gestion des matières résiduelles, le respect des lois et règlements environnementaux qui se multiplient extrêmement vite peut s'avérer très dispendieux et amener des défis. Si, en tant que société, nous souhaitons poursuivre nos projets de développement durable, les décideurs et les dirigeants doivent absolument s'assurer que les mécanismes de réglementation et de conformité

ne sont pas seulement efficaces en termes de réduction d'émissions ou de conservation des ressources mais aussi suffisamment rentables pour être réalisés.

Comme détaillant, il faut aussi veiller à ce que les consommateurs soient en faveur de ces initiatives.

Q. Qu'est-ce qui distingue RONA de ses concurrents sur le plan du développement durable ?

RD – D'abord, du point de vue du client, nous n'avons reculé devant rien pour éviter tout « maquillage vert » et nous assurer que tous les produits et services plus respectueux de l'environnement que nous offrons procurent des avantages réels et éprouvés.

Deuxièmement, en tant qu'entreprise canadienne comptant près de 30 000 employés et présente dans des centaines de villes partout au pays, RONA est particulièrement consciente de son impact sur le bien-être de nos gens et de nos collectivités.

Q. Êtes-vous satisfait des progrès réalisés par RONA jusqu'à maintenant ?

RD – Je suis très heureux des importantes initiatives que nous avons mises en place lorsque nous nous sommes engagés, il y deux ans, à devenir le leader en développement durable de l'industrie au Canada. Cependant, nous savons pertinemment qu'il nous reste encore un bon bout de chemin à faire pour atteindre le statut de référence en ce qui a trait à notre performance générale à l'égard du développement durable et des normes de reddition de compte.

En 2010, nous compilerons les données nécessaires à la mise au point d'un plan de développement durable encore plus exhaustif, assorti d'indicateurs de performance clés qui nous permettront de concevoir des rapports précis sur notre performance relativement à des données de référence.

Le développement durable est un voyage continu. À mesure que RONA franchit de nouvelles étapes, nous restons à l'affût de tout dialogue constructif et de toute rétroaction qui nous aideront à nous améliorer encore et toujours.

L'UNE DES MARQUES LES PLUS RÉPUTÉES AU CANADA

Les résultats du sondage annuel Marketing/Léger portant sur la réputation des entreprises, publiés dans le magazine *Marketing*, ont confirmé que RONA constitue l'une des grandes marques qui ont la confiance des Canadiens. La Compagnie s'est classée au 12^e rang des 100 entreprises canadiennes retenues, alors qu'elle occupait la 15^e place en 2008.



RONA figure également parmi les 20 meilleurs citoyens corporatifs au Canada dans le classement annuel effectué par le magazine *Corporate Knights*. Retenue pour la première fois par la publication, RONA s'est hissée au 18^e rang parmi 50 entreprises. Elle s'est classée première dans la catégorie de la rénovation résidentielle.

RONA a également été reconnue par l'octroi de plusieurs prix en 2009, à savoir :



Le **Prix Phénix**, la distinction la plus prestigieuse dans le domaine de l'environnement au Québec, souligne les efforts de la Compagnie en matière de développement durable et tout particulièrement son approche de l'analyse du cycle de vie.



Le **Prix d'entreprise** décerné par **Ontario Nature**, la principale organisation de préservation de la nature de la province, reconnaît le leadership hors du commun dont la Compagnie a fait preuve dans la protection de l'environnement naturel.



Le **Prix Boréal**, remis par l'Initiative boréale canadienne basée à Ottawa, récompense la politique avant-gardiste d'approvisionnement en produits du bois adoptée par RONA.



Le **prix Excellence MIEUX CONSOMMER** d'Hydro-Québec dans la catégorie des détaillants, couronne ses initiatives en matière d'économie d'énergie.

ENGAGEMENT SOCIAL

AU CŒUR DE SON PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DURABLE, RONA S'EST ENGAGÉE ENVERS LA CROISSANCE PERSONNELLE ET LE BIEN-ÊTRE DE SES QUELQUE 30 000 EMPLOYÉS ET DE LEURS FAMILLES, ET SOUHAITE DEVENIR UNE ENTREPRISE CITOYENNE MODÈLE DANS TOUTES LES VILLES DU CANADA OÙ NOUS VIVONS ET MENONS DES ACTIVITÉS COMMERCIALES.

CES ENGAGEMENTS REFLÈTENT LES VALEURS DE RONA : SERVICE, UNITÉ, RESPECT, RECHERCHE DU BIEN COMMUN ET SENS DES RESPONSABILITÉS.

LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DE NOS EMPLOYÉS SONT PRIMORDIALES

Le programme de santé et sécurité de RONA est conçu pour protéger les employés permanents et contractuels, les clients et le public. Il vise à offrir un milieu de travail sain et sécuritaire. RONA a également adopté des mesures afin de créer une culture de bien-être qui s'étend à l'extérieur de la Compagnie, notamment encourager les gens à arrêter de fumer et à faire de l'exercice régulièrement.

On s'attend aussi à ce que les directeurs et les superviseurs prêchent par l'exemple, en établissant des procédures de travail efficaces, en fournissant un équipement approprié, en offrant une formation adéquate et en travaillant de manière sécuritaire. La sécurité est toutefois une responsabilité partagée. Chez RONA, le respect intégral des meilleures pratiques de sécurité et la participation quotidienne de tous les employés sont essentiels à l'atteinte de l'excellence en matière de sécurité.

Parmi les initiatives dignes de mention en 2009, notons une campagne de préparation à la pandémie de grippe H1N1, visant à informer les employés à travers le Canada sur la menace potentielle du virus et à les encourager à se faire vacciner et à adopter des mesures préventives.

De plus, nous avons mis en place le nouveau Programme d'aide aux employés dans toute l'organisation. Ce programme permet à tous les employés de bénéficier de séances de counseling gratuites et confidentielles pour



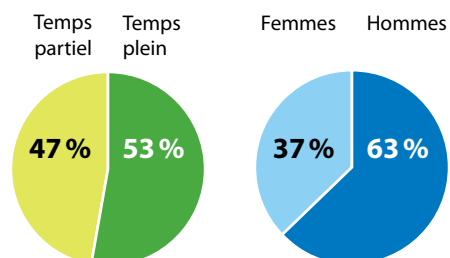
les aider à résoudre des problèmes d'ordre personnel ou professionnel.

Une attention centrée sur la prévention des accidents

L'accent mis sur la prévention des accidents et la réduction du taux d'absentéisme a porté fruit selon les indicateurs de performance clés de 2009. En effet, nous avons observé une diminution de 20% de la fréquence d'accidents au travail, soit le double de notre objectif de 10%, ainsi qu'une réduction du nombre de demandes d'invalidité de courte et longue durées. Nous sommes très satisfaits de ces résultats, mais malheureusement, la gravité des accidents est en hausse et nous comptons bien rehausser nos efforts pour combattre cette tendance.



LES EMPLOYÉS DE RONA EN UN COUP D'ŒIL*



*Ne tient pas compte des marchands affiliés.

VALORISER L'EXPÉRIENCE

RONA est fière de sa culture axée sur les gens. La Compagnie met l'accent sur la jeunesse, mais elle n'exclut pas les autres générations. En effet, 30% des employés* de RONA sont âgés de plus de 50 ans. Chez RONA, cette situation reflète non seulement le vieillissement de la population canadienne, mais également sa sélection proactive de personnes de plus de 50 ans en raison de leurs connaissances approfondies des outils et de la rénovation. Leur expérience et leur expertise nous permettent d'améliorer davantage l'expérience de la clientèle.

« La culture axée sur les personnes de RONA nous procure un avantage concurrentiel, car elle nous permet d'attirer et de retenir des employés de grande qualité. Ils apprécient le fait que nous leur offrons un environnement de travail agréable et des occasions de développement personnel et professionnel. »

— **Christian Proulx**, vice-président principal, Personnes et culture



LES ATELIERS STEP S'ADRESSENT À LA NOUVELLE GÉNÉRATION

En 2009, RONA a entrepris plusieurs initiatives visant à répondre aux besoins de la nouvelle génération de consommateurs et de marchands. Une initiative clé est la création du programme STEP (S'exprimer, Trouver, Échanger, Participer), animé par le président et chef de la direction, Robert Dutton, qui reflète l'importance que RONA accorde à l'écoute de ses employés.

Cinquante-quatre participants âgés de moins de 35 ans, employés de RONA ou de ses marchands affiliés, se sont réunis en août pendant quelques jours intensifs de séances de remue-méninges et de formation. Nous avons organisé deux séances de trois jours, l'une s'adressant aux francophones et l'autre aux anglophones. Durant ces séances, des conférenciers de renom, tels que David Foot, économiste et auteur, et l'environnementaliste Steven Guilbeault, ont discuté d'enjeux importants, dont l'évolution démographique, les besoins de la clientèle et le développement durable.

RECONNAISSANCES DES EMPLOYÉS

RONA croit en la maxime : « À tout seigneur, tout honneur ». C'est pourquoi elle s'engage à récompenser les nombreux employés exceptionnels qui font tout en leur pouvoir pour améliorer l'expérience de la clientèle, car ces employés jouent un rôle crucial dans le succès de la Compagnie.

Le principal programme de reconnaissance et d'établissement des normes de services



de RONA, appelé AGP (pour accueillir, guider, proposer), prévoit plusieurs avantages et récompenses afin d'accroître l'engagement des employés et reconnaître les réalisations de chacun d'entre eux et des équipes en magasin. Pour le gagnant AGP de chaque magasin corporatif ou franchisé RONA, le premier prix est un voyage entièrement payé, pour lui et son conjoint, au Salon du printemps RONA; en 2009, l'événement s'est déroulé à Montréal.

L'année dernière, le programme de reconnaissance des employés a pris une toute nouvelle dimension pour 87 employés exceptionnels du réseau RONA.



RONA
PARTENAIRE NATIONAL

Ils ont été choisis parmi 300 candidats pour participer aux Jeux olympiques d'hiver de 2010 à Vancouver à titre de bénévoles. Cette initiative faisait partie intégrante du rôle de la Compagnie en tant que partenaire national des Jeux d'hiver de 2010. RONA est fière, à titre d'entreprise, d'envoyer l'une des plus importantes délégations d'employés qui agissent en tant que bénévoles aux Jeux.

INVESTIR DANS LA FORMATION ET LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

Malgré un environnement de marché difficile, RONA a continué d'investir substantiellement dans la formation et le développement des talents en 2009, en privilégiant tout particulièrement les magasins. En plus d'aider les employés à renforcer leurs compétences, des études démontrent clairement que la formation favorise l'augmentation des ventes.

La formation sur les produits en magasin est principalement donnée par le biais

du programme en ligne IC4 de RONA, qui a recensé près de 250 000 sessions de 30 minutes en 2009. Nous avons également lancé plusieurs modules spéciaux sur le développement durable, qui portaient sur la politique d'approvisionnement des produits du bois et sur des mesures visant à diminuer l'utilisation de sacs en plastique en faveur des sacs réutilisables.

RONA donne également des formations approfondies en classe pour les directeurs de magasins et les autres employés qui requièrent des connaissances spécialisées. En 2009, environ 3 800 personnes ont participé à 438 séances en classe, soit l'équivalent de plus de 11 000 heures de formation. Dans le cadre de ce programme, nous avons organisé des cours d'une durée de deux jours sur le retrait des pesticides de synthèse et avons fourni aux employés des renseignements visant à proposer des solutions alternatives à la clientèle.

UNIVERSITÉ RONA FORMATION UNIVERSITAIRE INTERNE « ALTITUDE »

En partenariat avec l'Université Concordia de Montréal, RONA a élaboré son nouveau programme de formation Altitude destiné aux directeurs de magasins et directeurs régionaux. Le programme Altitude, composé de 14 jours de cours et de conférences sur une période de 14 mois, a été conçu en fonction des objectifs de RONA. Il aborde notamment les sujets de la finance, de la formation en leadership, de l'excellence opérationnelle, du marketing, du merchandising, des éléments de la chaîne d'approvisionnement, en plus du développement durable et de l'éthique.

Les deux premières cohortes, soit environ 90 directeurs-étudiants, ont amorcé le programme en septembre 2009.



MALGRÉ LE FAIT QUE NOUS NE POUVONS PAS TOUJOURS RÉPONDRE AUX ATTENTES DES PARTIES PRENANTES, PARTICULIÈREMENT DANS L'ENVIRONNEMENT D'AFFAIRES DIFFICILE DE 2009, RONA S'EFFORCE DE CONTRIBUER DE MANIÈRE SIGNIFICATIVE AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET À LA QUALITÉ DE VIE DES COMMUNAUTÉS OÙ ELLE EST PRÉSENTE.

LA FONDATION RONA : SOUTIEN AUX JEUNES PERSONNES DÉFAVORISÉES

Créée en 1998, la Fondation RONA a pour mission de fournir une aide financière aux organismes qui viennent en aide aux jeunes en difficulté ou issus de milieux défavorisés pour leur permettre de réaliser leur plein potentiel et d'intégrer la place qui leur revient sur le marché du travail et dans la société. Depuis sa création, la Fondation RONA a distribué plus de 2,5 millions de dollars à des organismes d'entraide enregistrés partout au Canada.

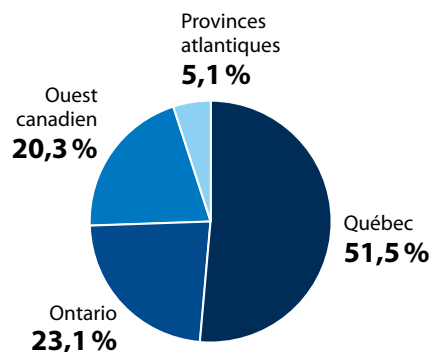


La Fondation a versé plus de 487 000 \$ à 80 organismes à travers le pays en 2009. Parmi les nombreux bénéficiaires, notons **Choices for Youth** de St. John's, à Terre-Neuve, qui fournit des logements abordables et une formation de base en mathématiques, en littérature et en écriture; **AMRAC** (*Atelier de meubles et de recyclage Ahuntsic-Cartierville*), qui enseigne aux jeunes Montréalais en difficulté la fabrication, la réparation et la restauration de meubles

traditionnels en pin massif; le fonds de bourses d'études postsecondaires de la **Children's Aid Foundation**, basée à Toronto, qui encourage les jeunes provenant d'un milieu défavorisé à terminer leurs études; et le programme **Skills Training** du YWCA de Calgary, lequel offre aux participants, principalement des femmes âgées de 16 à 30 ans, une formation concrète en menuiserie et dans d'autres métiers connexes.

Vous trouverez de plus amples détails sur la Fondation RONA sur le site Web rona.ca.

LES RÉGIONS OÙ LA FONDATION RONA EST ACTIVE



LES MAGASINS ET LES EMPLOYÉS SONT FIERS DE LEUR PARTICIPATION

Outre les initiatives philanthropiques de RONA, les quelque 700 magasins de diverses bannières RONA ont offert leurs propres contributions à la prospérité et au bien-être de leurs communautés. Depuis longtemps, l'engagement communautaire représente une force des marchands affiliés, qui constituent une partie considérable du réseau de RONA. Les employés des magasins corporatifs et affiliés sont également fiers de contribuer aux projets communautaires ou d'aider les personnes en difficulté.

Collectivement, les magasins donnent chaque année plusieurs millions de dollars et beaucoup de marchandises. Un sondage interne récent visant à mesurer la portée de leur implication communautaire a identifié certaines causes importantes. Le soutien aux équipes de sport locales figure en tête, suivi de près par les organismes caritatifs, la santé et la dignité, les événements culturels locaux et les fêtes communautaires, l'écologie et l'environnement, la jeunesse et l'éducation.



AMRAC

ENSEMBLE AVEC NOS ATHLÈTES

Entre 2006 et 2010, le programme *Ensemble avec nos athlètes* de RONA a fourni un soutien financier de 4 millions de dollars à 100 athlètes exceptionnels de partout au Canada. Ce programme vise à aider les athlètes à se loger, s'entraîner et à payer leurs frais de compétition.





De l'organisme Équiterre, membre fondateur de la Maison du développement durable, Steven Guilbeault (à gauche) et Sidney Ribaux (à droite) avec Robert Dutton.

DONS CORPORATIFS

Les dons de RONA inc. à des organismes nationaux, régionaux et communautaires en soutien aux soins de santé, à l'éducation, aux arts et à l'héritage national, ont totalisé 675 000 \$ en 2009.

Au haut de la liste se trouve notre engagement de contribuer 750 000 \$ sur 5 ans pour la construction, à Montréal, de la **Maison du développement durable**, où seront situés plusieurs organismes non-gouvernementaux voués à l'environnement et au développement social, dans un édifice modèle et très avancé sur le plan écologique.

En plus de ces dons, la Compagnie offre du financement, sous forme d'ententes de commandites, pour appuyer plusieurs activités importantes, y compris la recherche pour combattre certaines maladies, dont la maladie d'Alzheimer, la fibrose kystique et la sclérose en plaques (SP). Par exemple, le **Vélotour annuel SP RONA** a recueilli 9,6 millions de dollars dans le cadre d'une série d'événements partout au Canada en 2009

afin de financer la recherche et de fournir des services nécessaires aux personnes atteintes de cette maladie. Grâce aux employés participants et à leur famille, ainsi qu'à la contribution de la Compagnie à titre de commanditaire national, RONA a remis plus de 405 000 \$ pour la sclérose en plaques l'année dernière.

Par ailleurs, à titre de partenaire national officiel de la **Croix-Rouge** canadienne, RONA et son réseau de magasins ont versé plus de 282 000 \$ à l'organisme en 2009.

Partenaire des secours pour Haïti

En janvier 2010, lorsqu'un puissant tremblement de terre a frappé Haïti, la **Croix-Rouge** et RONA ont réagi rapidement, en faisant appel à la générosité des Canadiens et des employés de RONA. Pendant quatre semaines, entre la mi-janvier et la mi-février, le réseau des magasins RONA des quatre coins du pays ont accepté les dons et ont recueilli plus de 246 000 \$.

UN HÉRITAGE DURABLE SERA LE FRUIT DE NOTRE PARTENARIAT OLYMPIQUE

Le rôle de Partenaire national des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver permettra à RONA de laisser son empreinte par le biais d'initiatives durables conçues pour laisser un héritage dans la communauté.

Au cours des deux années qui ont précédé les Jeux, l'Atelier de fabrication RONA Vancouver 2010 a fourni une formation en menuiserie et une expérience de travail précieuses à plus de 60 individus qui composaient avec des obstacles importants en matière d'employabilité en raison d'un manque d'éducation ou de compétences. À l'ouverture des Jeux, l'Atelier avait formé 64 personnes, provenant de 4 cohortes différentes, et référées par des organismes communautaires de la ville de Vancouver. Ces personnes étaient des nouveaux immigrants, des jeunes femmes sans emploi, des jeunes en difficulté et des autochtones. L'Association de la construction de la Colombie-Britannique aide les nouveaux diplômés à obtenir un emploi stable.

En plus « d'outiller pour la vie » ces élèves, l'Atelier a apporté sa contribution aux Jeux, grâce à la fabrication de plus de 11 000 articles en bois, comme des podiums, des porte-skis, des rampes d'accès pour fauteuil roulant et des abris.

RONA a également donné des matériaux de construction pour plusieurs installations olympiques, dont le Centre olympique de Vancouver, et pour la construction de logements abordables dans six communautés de la Colombie-Britannique.



RESPECT DE L'ENVIRONNEMENT

NOUS NOUS EFFORÇONS DE RÉDUIRE NOTRE EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE : RONA S'IMPLIQUE SUR PLUSIEURS PLANS

Afin d'exercer son leadership en matière de développement durable, RONA a pris des mesures sur plusieurs plans : la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES), la construction de nouveaux magasins respectant les normes reconnues applicables aux bâtiments durables et la mise en œuvre d'initiatives de gestion des matières résiduelles afin de récupérer et de recycler des matériaux qui finiraient autrement dans des sites d'enfouissement.

LE CARBON DISCLOSURE PROJECT

Depuis 2008, RONA participe au *Carbon Disclosure Project* (CDP). Le CDP est un organisme indépendant à but non lucratif qui agit comme intermédiaire entre les investisseurs et les entreprises en ce qui a trait aux problématiques liées aux changements climatiques. Il joue un rôle primordial sur la scène environnementale mondiale puisqu'il encourage les entreprises à mesurer, gérer et réduire leurs émissions de GES.

Le fait de compiler l'information précise demandée par le CDP permet à RONA d'enrichir sa base de données, l'aidant ainsi à mieux définir sa propre empreinte carbone. Le travail que RONA compte accomplir en 2010 contribuera à l'établissement d'une ligne de référence qui permettra la mise au point d'indicateurs de performance clés et de plans d'action structurés en vue de réduire davantage son impact environnemental.



L'APPROCHE ENVIRONNEMENTALE DE RONA ENGLOBE TANT SES ACTIVITÉS QU'UNE PANOPLIE D'INITIATIVES VISANT À ENCOURAGER SES CLIENTS À ADOPTER UNE CONSOMMATION RESPONSABLE.

L'OPTIMISATION DES ITINÉRAIRES FREINE LES DÉPLACEMENTS PAR CAMIONS ET LES ÉMISSIONS DE GES

Le transport de grandes quantités de marchandises nécessaires à l'approvisionnement du réseau pancanadien de magasins RONA représente à lui seul un vaste pourcentage des émissions de GES de la Compagnie.

Grâce à un examen et à une analyse approfondis du transport routier et des itinéraires de distribution, RONA a pu apporter des changements qui ont entraîné une diminution substantielle

du kilométrage parcouru par ses camions en 2009. Ainsi, la distance totale a été réduite de 1,5 million de kilomètres ou de 15% par rapport aux niveaux observés en 2008, pour un volume utilitaire similaire. L'optimisation des itinéraires a permis d'économiser 600 000 litres de carburant diesel, ce qui équivaut au rejet de 1 600 tonnes métriques de CO₂ de moins dans l'atmosphère.



UNE APPROCHE PROACTIVE EN MATIÈRE DE GESTION DES MATIÈRES RÉSIDUELLES

Le sort des produits à la fin de leur vie utile est une question cruciale en matière de gestion responsable de produits. RONA a adopté une démarche proactive à l'égard de la gestion des matières résiduelles afin d'éviter l'envoi des rebuts générés par ses activités dans des sites d'enfouissement.

Le recyclage du carton et du plastique provenant des magasins à grande surface et des centres de distribution a généré un profit net de 628 085 \$ en 2009, en raison des revenus de récupération et des économies

réalisées sur les coûts d'enfouissement, comparativement à 745 000 \$ en 2008.

En 2009, des participants à un projet pilote, qui regroupait des magasins à grande surface de la région de Montréal, ont commencé à recycler d'autres types de rebuts, dont du bois (surtout des palettes), du gypse, de l'acier, du béton, des produits endommagés ainsi que de la terre venant des centres de jardinage. Au cours de 2010, la Compagnie cherchera à étendre ce programme à d'autres régions.

Récupération de carton et de plastique

| | 2009 | 2008 |
|-----------|--------------|---------------|
| Carton | 4 064 tonnes | 4 234 tonnes* |
| Plastique | 405 tonnes | 180 tonnes |

*Les chiffres ont été ajustés pour tenir compte des données complètes.

« Le développement durable est devenu l'un des fers de lance de RONA. Nous sommes en train d'acquiescer une réputation de chef de file dans ce secteur crucial. »

— Michèle Roy, vice-présidente, Communications et affaires publiques

L'ÉMISSION DE TÉLÉRÉALITÉ MY RONA HOME ENCOURAGE LA CONSTRUCTION DE MAISONS ÉCOLOGIQUES

L'émission de télé-réalité *My RONA Home*, qui favorise la construction de maisons écologiques, a remporté un vif succès dès ses débuts, pendant la saison 2009, à la chaîne Citytv. Dans le cadre de cette série, les spectateurs ont pu suivre les péripéties de deux familles de Calgary qui ont rivalisé pour concevoir, construire et décorer leur nouvelle maison « verte ».

Les maisons construites pendant l'émission ont été parmi les premières au pays à obtenir la certification LEED® Canada pour les habitations grâce, en grande partie, à l'utilisation de nombreux produits RONA ÉCO et éco-responsables ainsi que du bois provenant d'une source locale ou certifié FSC.

La nouvelle télésérie se fonde sur le succès obtenu par l'émission *Ma Maison RONA*, qui en était, en 2009, à sa septième saison à la chaîne TVA, au Québec. En 2010, les maisons qui seront bâties au cours de l'émission française seront également conformes aux normes LEED.

ENCOURAGER LES CONSOMMATEURS À POSER LES BONS GESTES

Compte tenu des millions de Canadiens qui fréquentent ses magasins chaque mois, RONA est extrêmement bien placée pour encourager les citoyens à consommer de façon responsable et les sensibiliser

d'avantage aux questions environnementales.

À cette fin, la Compagnie a mis au point des stratégies qui motivent les clients à choisir des solutions écologiques alternatives, telles que des thermostats programmables, des luminaires et ventilateurs de plafond *Energy Star*, ou encore des toilettes à double chasse d'eau. RONA encourage activement le recours à ces mesures durables dans ses circulaires et autres supports publicitaires, s'associant fréquemment à des partenaires en vue d'offrir des rabais et des incitatifs.

La Compagnie gère également des programmes de



Campagne publicitaire 2009

récupération qui permettent aux consommateurs de se débarrasser de certains résidus en toute sécurité et a fait figure de pionnière en matière de récupération et de valorisation de rebuts de peinture au Canada.

Programmes de récupération de RONA à l'intention des consommateurs — réalisations en 2009

| Produit | Quantité récupérée | Date de lancement du programme |
|----------------------------------|--------------------|---------------------------------|
| Peinture* | 3 093 664 kg | Québec - 1997 Ontario - 2008 |
| Piles | 16 497 kg | 2008 |
| Ampoules fluocompactes | 67 121 ampoules | 2008 |
| Accessoires d'outils électriques | 5 378 accessoires | 2008 |

*En Ontario et au Québec. Dans les deux provinces, RONA a été le premier détaillant à récupérer la peinture.



CONCEPTION ET CONSTRUCTION DE NOUVEAUX MAGASINS SELON LES RIGOREUSES NORMES DE CERTIFICATION LEED

En 2009, RONA a ouvert ses trois premiers magasins conçus et construits en fonction des critères exigeants du système reconnu d'évaluation *Leadership in Energy and Environmental Design* (LEED).

La Compagnie s'attend à recevoir sa certification LEED au courant de l'année 2010 pour trois nouveaux magasins — un magasin de proximité RONA à Saint-Georges, au Québec, un magasin de proximité TOTEM à Strathmore, en Alberta, et un magasin STUDIO par RONA, à Saint-Léonard, au Québec.

Les critères d'évaluation LEED comprennent des mesures visant à protéger la qualité de l'air comme l'utilisation de matériaux de construction à faible taux d'émission (peinture, adhésifs, matériaux d'étanchéité) de même que des initiatives éco-énergétiques, y compris des systèmes de toiture à bon rendement énergétique, une isolation accrue de l'enveloppe du bâtiment, des dispositifs d'éclairage à faible consommation d'énergie ainsi qu'une minuterie réglant le fonctionnement des appareils d'éclairage et des systèmes de chauffage, de ventilation et de climatisation tout au long de la journée.

RONA a utilisé du bois provenant de forêts certifiées et des matériaux fabriqués localement pour la construction de chaque magasin. En outre, elle a installé des supports à bicyclettes, des vestiaires et des douches dans les deux magasins de proximité afin d'encourager les employés à prendre leur vélo ou à marcher pour venir au travail.

RONA s'est engagée à respecter les spécifications LEED en ce qui concerne la construction de tout nouveau magasin corporatif sur un terrain lui appartenant. Dans les cas où le site ou l'immeuble doivent être loués, les nouveaux magasins comprendront néanmoins bon nombre des caractéristiques LEED. Ces mesures permettront de réduire les coûts d'exploitation et d'offrir des avantages considérables en matière de durabilité.

LES PRODUITS RONA ÉCO ET ÉCO-RESPONSABLES FONT L'OBJET D'UNE RIGOREUSE ANALYSE DU CYCLE DE VIE



S'il y a un domaine où RONA est à même d'exercer le mieux son leadership et d'avoir un impact déterminant en matière de respect de l'environnement, c'est bien celui de la sélection des produits qu'elle vend dans ses 700 magasins du Canada.

Au cours de 2009, RONA a continué d'élargir sa gamme de produits RONA ÉCO, en collaboration avec la Chaire internationale en analyse du cycle de vie de l'École Polytechnique de Montréal. S'agissant d'une première au Canada, le sceau RONA ÉCO garantit aux clients que le produit sur lequel il est apposé laissera, dans l'ensemble de son cycle de vie, une empreinte environnementale moindre que celle d'un produit traditionnel équivalent.

On distingue cinq étapes dans le cycle de vie d'un produit, soit l'acquisition des ressources, la fabrication, l'emballage et le transport, l'utilisation et la fin de vie. Chaque produit RONA ÉCO est soumis à une analyse du cycle

de vie rigoureuse et holistique qui permet d'évaluer son impact environnemental à chacune des étapes, en fonction de quatre indicateurs cruciaux : les changements climatiques, la santé des écosystèmes, la santé humaine et les ressources naturelles. Seuls les produits présentant une performance générale supérieure à la lumière de ces quatre critères méritent l'étiquette RONA ÉCO.

Ayant débuté modestement avec huit produits d'entretien, la ligne RONA ÉCO n'a cessé de s'enrichir. À la fin de 2009, elle comptait 370 articles différents, allant des produits d'entretien et d'horticulture aux outils et aux matériaux de construction. Les peintures RONA ÉCO, fabriquées à 90% de peinture recyclée, sont au nombre des dernières nouveautés.

RONA offre également plus de 1 300 autres produits éco-responsables de marques variées et qui ont été évalués par les experts de la Chaire internationale en analyse du cycle



Campagne publicitaire 2009

RONA A BANNI LES PESTICIDES DE SYNTHÈSE

Tous les magasins RONA du Canada ont cessé de vendre des pesticides de synthèse à des fins esthétiques le 1^{er} juillet 2009. Alors qu'elle se préparait à retirer ces produits de ses tablettes, la Compagnie a adopté une démarche proactive consistant, entre autres, à éduquer et former intensivement ses employés de magasins pour leur permettre de recommander des produits de remplacement et des techniques horticoles efficaces aux clients.

de vie. Pour être classés éco-responsables, ces produits doivent avoir un impact environnemental plus faible durant une ou plusieurs phases de leur cycle de vie, alors que les produits RONA ÉCO doivent s'avérer d'une efficacité supérieure dans l'ensemble.

De plus, de nombreux produits RONA ÉCO et éco-responsables portent un « ecolabel » reconnu, comme *Energy Star*, *Water Sense*, *Green Seal* et *Choix environnemental*, certifiant qu'ils répondent aux normes pertinentes.

| Nombre de produits | | | | |
|---------------------------|------|------------------|--------------------------|------------------|
| | 2008 | Objectif en 2009 | Objectif atteint en 2009 | Objectif en 2011 |
| Produits RONA ÉCO | 8 | 280 | 370 | 450* |
| Produits éco-responsables | 500 | 1200 | 1373 | 2000 |

*L'objectif a été révisé à la hausse étant donné que l'objectif initial de 2011 est déjà pratiquement atteint; de plus, ce chiffre reflète la réinterprétation des unités de gestion de stock relativement aux accessoires d'outils électriques.



LES SACS RÉUTILISABLES : UN CHOIX RESPONSABLE

En juin 2009, les magasins RONA ont instauré une politique ayant pour but de réduire l'utilisation des sacs de plastique et d'inciter les clients à employer des sacs réutilisables qui constituent un choix plus écologique. Bien qu'offrant un second sac réutilisable de plus grande dimension, la Compagnie ne propose plus qu'une seule taille de sacs de plastique alors qu'il y en avait six auparavant. Par ailleurs, les clients doivent maintenant déboursier cinquante pour se procurer un sac de plastique; les montants ainsi recueillis serviront à financer en partie la construction de la Maison du développement durable, à Montréal.

Les résultats préliminaires indiquent que la nouvelle politique, soutenue par une campagne d'information au point de vente, interpelle les consommateurs. La demande de sacs de plastique a fortement diminué.

REVUE DE LA POLITIQUE GLOBALE D'APPROVISIONNEMENT

RONA entend effectuer une révision de sa politique d'approvisionnement en 2010, afin de refléter les meilleures pratiques en matière de droits humains et de gouvernance environnementale.

LA POLITIQUE D'ACHAT DE PRODUITS DU BOIS « LA PLUS EXIGEANTE EN AMÉRIQUE DU NORD »

RONA a la ferme intention de s'approvisionner auprès de fournisseurs qui partagent son engagement en matière de développement durable. Cette volonté se reflète dans sa politique d'approvisionnement en produits du bois innovatrice et qu'elle a mise au point à la suite de nombreuses consultations auprès des parties prenantes. Plusieurs groupes environnementaux ont salué cette initiative pour sa rigueur et son efficacité à protéger la forêt boréale canadienne. Lancée à la fin de l'année 2008, elle constitue la Phase 1 d'une politique sur l'approvisionnement des produits forestiers conçue pour assurer la protection d'une ressource renouvelable précieuse en offrant des produits provenant de forêts gérées de manière durable.

La politique définit des objectifs clairs et précis (voir le tableau ci-dessous). À la fin de 2009, 94 % du bois d'œuvre de résineux offert dans les magasins corporatifs et franchisés RONA était issu de forêts certifiées en vertu des trois programmes reconnus par la Compagnie, soit le Programme de

marquage des produits forestiers (CSA) et ceux de la Sustainable Forestry Initiative (SFI) et du Forest Stewardship Council (FSC). RONA prévoit qu'à la fin de 2010, la totalité du bois d'œuvre (bois de charpente en épinette, pin et sapin) en vente dans ses magasins proviendra de forêts certifiées. Elle a également établi un programme qui permettra d'augmenter à 90 % la proportion de bois d'œuvre certifié vendu par ses magasins affiliés d'ici la fin de 2011.

En Ontario et au Québec, cinq magasins proposent exclusivement du bois d'œuvre de forêts certifiées FSC, cette certification étant celle qui répond le mieux aux exigences de RONA en ce qui concerne les relations avec les communautés locales et la conservation de la biodiversité. En 2009, la Compagnie est parvenue à hausser la proportion totale de bois d'œuvre certifié FSC vendu par l'intermédiaire de son réseau de magasins corporatifs et franchisés de 2 % à 9 %, même si la disponibilité de ce type de bois est limitée à l'heure actuelle. Son objectif est d'atteindre 25 % à la fin de 2012.

| OBJECTIFS – Magasins corporatifs et franchisés | | RÉSULTATS – Magasins corporatifs et franchisés | |
|---|-------|--|-------|
| Bois d'œuvre certifié FSC en 2009 | 4 % | Début 2009 | 2 % |
| en 2012 | 25 % | Fin 2009 | 9 % |
| Contreplaqué certifié en 2009 | 100 % | Début 2009 | 95 % |
| | | Fin 2009 | 100 % |
| Bois d'œuvre certifié en 2010 | 100 % | Début 2009 | 90 % |
| | | Fin 2009 | 94 % |
| OBJECTIFS – Magasins affiliés | | | |
| Bois d'œuvre et panneaux de contreplaqué provenant de forêts certifiées en 2011 | 90 % | | |



La Phase 2 visera le papier

En ce qui concerne l'avenir, RONA prévoit lancer la Phase 2 de sa politique sur l'approvisionnement des produits forestiers, qui régira l'approvisionnement et l'utilisation de produits de papier et de carton et qui s'inspirera du modèle relatif aux produits du bois.

Pour plus de renseignements sur la politique d'approvisionnement en produits du bois de RONA ainsi que sur les Règles de conduite pour des achats responsables, visitez le site rona.ca.

RAPPORT DE GESTION 2009

Pour l'exercice terminé le 27 décembre 2009

RONA INC. («RONA», LA «COMPAGNIE», «NOUS») EST LE PLUS IMPORTANT DÉTAILLANT ET DISTRIBUTEUR DE PRODUITS DE QUINCAILLERIE, DE RÉNOVATION ET DE JARDINAGE AU CANADA. ELLE EXPLOITE OU DESSERT UN RÉSEAU DE PRÈS DE 700 MAGASINS CORPORATIFS, FRANCHISÉS ET AFFILIÉS AINSI QUE NEUF CENTRES DE DISTRIBUTION DE QUINCAILLERIE ET DE MATÉRIAUX DE CONSTRUCTION.

Les ventes de RONA comprennent :

- des ventes au détail, effectuées dans les magasins corporatifs détenus par RONA ;
- les redevances sur les ventes au détail effectuées par les magasins franchisés ;
- la quote-part des ventes au détail des magasins franchisés dans lesquels RONA détient une participation ;
- des ventes en gros, effectuées à des magasins franchisés (nettes des quotes-parts de RONA dans ces derniers) ;
- des ventes en gros, effectuées à des magasins affiliés appartenant à des propriétaires exploitants indépendants.

ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers de RONA ont été dressés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada (les « PCGR ») et sont libellés en dollars canadiens. RONA a déposé ses états financiers consolidés vérifiés pour l'exercice terminé le 27 décembre 2009 auprès des Autorités canadiennes en valeurs mobilières. Ces états financiers peuvent être consultés sur le site Internet de RONA à l'adresse www.rona.ca ou sur celui de SEDAR www.sedar.com. Le présent *Rapport de gestion* doit être lu avec les états financiers et les notes afférentes.

MESURES DE PERFORMANCE NON CONFORMES AUX PCGR

Dans ce rapport, comme dans notre gestion interne, nous utilisons la notion de « bénéfice avant intérêts, impôts, amortissements et dépréciation et part des actionnaires sans contrôle (« BAIIA ») », que nous désignons également comme « bénéfice d'exploitation ». Cette mesure correspond à l'item « bénéfice avant les postes suivants » dans nos états financiers consolidés. Nous utilisons également la notion de « marge brute ajustée » laquelle correspond aux ventes moins le coût des marchandises incluant la totalité des rabais reçus des fournisseurs.

Bien que le BAIIA n'ait pas de sens normalisé par les PCGR, son usage est largement répandu dans notre industrie et dans les milieux financiers pour mesurer la rentabilité des opérations proprement dites, abstraction faite des considérations fiscales ainsi que de l'utilisation et du coût de notre capital. Quant à la marge brute ajustée, elle est utilisée par la direction pour analyser la profitabilité de son réseau, en incluant la totalité des rabais reçus des fournisseurs. Comme ces mesures ne sont pas normalisées, elles peuvent ne pas être strictement comparables d'une société à une autre. Cependant, nous l'établissons de la même façon pour chacun de nos secteurs identifiés et, sauf mention expresse, notre méthode ne change pas dans le temps. Le BAIIA et la marge brute ajustée ne devraient pas être considérés isolément ou comme substitut aux autres mesures de performance calculées selon les PCGR, mais plutôt comme une information complémentaire.

NOUVELLE NORME COMPTABLE

Le lecteur du présent *Rapport de gestion* doit porter attention à l'adoption d'une nouvelle norme comptable au premier trimestre 2009, laquelle a eu pour effet de modifier les résultats présentés en 2008 et en 2007.

Au début de l'exercice 2009, la Compagnie a adopté rétroactivement, selon les dispositions transitoires, le chapitre 3064 du Manuel de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA), *Écarts d'acquisition et actifs incorporels*, remplaçant le chapitre 3062 du même nom. Ce chapitre établit les normes de comptabilisation, d'évaluation, de présentation et d'information applicables aux *écarts d'acquisition et aux actifs incorporels*, y compris les logiciels développés à l'interne. Les frais de préouverture de magasins et de centres de distribution (auparavant inclus dans les autres éléments d'actifs), les frais de publicité dont ceux relatifs aux ouvertures de magasin ainsi que les frais engagés dans le cadre de la commandite olympique et paralympique (auparavant inclus dans les frais payés d'avance), ne répondent plus aux critères de capitalisation du nouveau chapitre. Les soldes de ces actifs au 31 décembre 2007, soit au début du premier trimestre 2008, ont été retraités et présentés dans les bénéfices non répartis et les résultats de 2008 ont été retraités afin de les rendre comparables à ceux de 2009. Enfin, certains montants qui étaient auparavant présentés dans les immobilisations corporelles ont été reclassés dans les actifs incorporels suite à ce changement de méthode comptable.

En résumé, le bénéfice d'exploitation de 2008 a été diminué de 12,4 millions de dollars, l'amortissement et dépréciation de 7,1 millions et le bénéfice net de 3,7 millions, soit une diminution de 0,03 \$ par action dilué.

Les frais payés d'avance ont également été réduits de 21,9 millions de dollars, les autres éléments d'actifs de 11,3 millions et les bénéfices non répartis au début de l'exercice de 20,5 millions. L'impact détaillé de l'application des recommandations du nouveau chapitre sur les états financiers consolidés au cours de sa première période d'application est décrit à la page 46 du présent document ainsi qu'à la note 2 aux états financiers consolidés.

EXERCICE FINANCIER

L'exercice financier de RONA se termine le dernier dimanche de chaque année et comporte normalement 52 semaines. Pour fins de divulgation intermédiaire, les trimestres se terminent le dernier dimanche de mars, juin, septembre et décembre respectivement et comportent 13 semaines. L'exercice financier 2007 s'est terminé le 30 décembre, l'exercice financier 2008 s'est terminé le 28 décembre et l'exercice financier 2009, s'est terminé le 27 décembre.

SURVOL DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Depuis le début de l'exercice 2007, les conditions de marché dans l'industrie de la rénovation – construction ont été très variables d'une région à l'autre du pays. Un ralentissement graduel de l'activité a d'abord été remarqué au Québec et en Ontario lorsque le dollar canadien s'est fortement apprécié par rapport au dollar américain, affectant ainsi l'industrie manufacturière de ces deux provinces. Ce renforcement de la devise a également eu un effet positif sur les voyages à l'étranger créant ainsi un déplacement des dépenses discrétionnaires des consommateurs. Ces deux éléments ont affecté les ventes du réseau RONA dans l'est du pays alors que les ventes dans l'ouest continuaient d'afficher une bonne croissance. Les ventes par magasins comparables ont diminué de 1,6 % en 2007 en excluant les effets de la semaine supplémentaire de l'exercice 2006. Les ventes consolidées de l'exercice 2007 se sont établies à 4 785,1 millions de dollars, soit 5,1 % de plus que les 4 551,9 millions enregistrés en 2006. Ramenées sur une base hebdomadaire pour éliminer la différence de durée des deux exercices, les ventes consolidées ont progressé de 7,1 %. La croissance est principalement attribuable aux acquisitions et à l'ouverture de magasins. En excluant l'apport des acquisitions importantes, principalement Noble Trade, Curtis Lumber et Mountain Building Centres, les ventes hebdomadaires consolidées ont progressé de 2,9 %. Cette croissance interne provient des ventes générées par les nouveaux magasins ouverts en 2007 et des magasins affiliés acquis par RONA.

À la fin 2007 et au début 2008, le niveau d'activité dans l'ouest du pays a commencé à diminuer en raison de l'importante inflation dans cette région, particulièrement en Alberta où un large inventaire de maisons invendues s'était accumulé. Au Québec, la situation s'est stabilisée alors qu'en Ontario, la détérioration de l'environnement économique s'est poursuivie et s'est accélérée à compter du troisième trimestre lorsque la crise financière s'est accentuée. L'industrie de l'automobile a été durement touchée dans cette région. Dans les Provinces atlantiques, en Saskatchewan et au Manitoba, 2008 a été favorable, cependant, l'économie de ces provinces représente une faible proportion de l'activité économique canadienne. Compte tenu de ces divers éléments, les ventes comparables de RONA ont diminué de 4,6 %. En général, les magasins situés dans les provinces de l'Alberta, de la Colombie-Britannique et de l'Ontario ont moins bien performé que l'année précédente alors que les magasins du Québec, des Prairies et des Provinces atlantiques ont mieux performé.

Au début de l'exercice 2009, plusieurs éléments ont contribué à maintenir le niveau de confiance des consommateurs canadiens à un bas historique. Le taux de chômage a atteint son plus haut niveau depuis 2003, à 7,7 % en février alors que la décroissance économique a été plus sévère que prévu. Cet environnement économique particulier a été défavorable à l'activité de rénovation – construction comme le témoigne les fortes baisses de mises en chantier, particulièrement dans l'ouest du pays. De nombreuses mesures ont cependant été mises en place par les différents paliers de gouvernements afin d'atténuer les effets de cette récession, notamment la mise en place d'un crédit d'impôt à la rénovation, lequel a rapidement été bonifié par RONA afin de stimuler l'activité de rénovation au pays. Au Canada, la récession aura été d'une durée relativement courte puisque selon la Banque du Canada, le Canada a renoué avec la croissance économique dès le troisième trimestre de 2009, et celle-ci devrait avoir poursuivi son accélération au quatrième trimestre. Cette reprise, jumelée aux nombreuses initiatives de stimulation des activités de rénovation entreprises par RONA, a eu des répercussions positives pour la Compagnie qui a affiché une progression de ses ventes comparables à chacun des trimestres et a terminé le quatrième trimestre 2009 avec des ventes comparables positives.

De par son modèle d'affaires unique et en dépit du ralentissement général du niveau d'activité dans certaines régions du pays, ainsi que des effets de la récession sur la confiance des consommateurs, RONA a poursuivi la consolidation de son marché au cours des trois dernières années alors que sa part de marché estimée est passée de 16,4 % au début 2007 à 17,5 % à la fin 2009. Cette croissance a été réalisée par le biais des quatre vecteurs de croissance de la Compagnie, soit la croissance du réseau de magasins comparables ou croissance clients, le développement du réseau de marchands affiliés, la construction de nouveaux magasins et les acquisitions.

RONA : CHIFFRES CLÉS, EXERCICES 2009, 2008 ET 2007

(en millions de dollars, sauf les nombres d'actions et les bénéfices par action)

| | Exercices terminés les | | |
|---|------------------------|------------------------------|------------------------------|
| | 27 décembre 2009 | 28 décembre 2008 (retraités) | 30 décembre 2007 (retraités) |
| Ventes | 4 677,4 \$ | 4 891,1 \$ | 4 785,1 \$ |
| Bénéfice net | 138,3 | 156,5 | 178,6 |
| Bénéfice par action | 1,12 | 1,35 | 1,55 |
| Bénéfice dilué par action | 1,11 | 1,34 | 1,53 |
| Bénéfice net (excluant éléments inhabituels) | 147,8 | 167,5 | 178,6 |
| Bénéfice par action (excluant éléments inhabituels) | 1,20 | 1,45 | 1,55 |
| Bénéfice dilué par action (excluant éléments inhabituels) | 1,19 | 1,44 | 1,53 |
| Actif total | 2 749,9 | 2 478,9 | 2 459,1 |
| Dettes à long terme | 440,5 | 494,2 | 636,8 |
| Actions en circulation à la fin de l'exercice | 129 653 383 | 115 819 699 | 115 412 766 |

Note: Les chiffres clés des exercices 2008 et 2007 ont été retraités pour tenir compte de l'application du chapitre 3064 du Manuel de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA), *Écarts d'acquisition et actifs incorporels*.

Au cours des trois dernières années, RONA a également appliqué une gestion très disciplinée de ses activités résultant en une amélioration importante de son efficacité opérationnelle. Au début 2008, la Compagnie a lancé son plan stratégique 2008-2011 avec une première phase axée sur l'amélioration de la profitabilité, de l'efficacité et de la productivité, le programme PEP. La Compagnie a également géré son bilan de façon très rigoureuse pendant cette période et a ralenti son développement par l'ouverture de magasins et les acquisitions en se concentrant davantage sur le recrutement de marchands indépendants et son réseau de magasins existants.

RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE

(en milliers de dollars, sauf les données relatives au bénéfice par action, au bénéfice dilué par action, aux actions et aux pourcentages)

| | 2009 | 2008 |
|---|----------------|----------------|
| Résultats d'exploitation | | |
| Ventes | 4 677 359 \$ | 4 891 122 \$ |
| Pourcentage d'augmentation | (4,4) % | 2,2 % |
| Bénéfice d'exploitation (BAIIA) | 332 994 | 364 729 |
| Bénéfice d'exploitation (excluant éléments inhabituels) | 346 803 | 376 951 |
| Bénéfice net | 138 252 | 156 451 |
| Bénéfice par action** | 1,12 | 1,35 |
| Bénéfice dilué par action** | 1,11 | 1,34 |
| Bénéfice net (excluant éléments inhabituels) | 147 829 | 167 494 |
| Bénéfice par action (excluant éléments inhabituels)** | 1,20 | 1,45 |
| Bénéfice dilué par action (excluant éléments inhabituels)** | 1,19 | 1,44 |
| Actions ordinaires | | |
| Nombre en circulation** | 129 653 383 | 115 819 699 |
| Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation | 282 774 | 347 487 |
| Structure financière | | |
| Actif total | 2 749 883 | 2 478 918 |
| Capitaux propres | 1 779 039 | 1 468 225 |
| Dettes à long terme | 440 520 | 494 171 |

* L'exercice 2006 comporte 53 semaines.

**Les chiffres par action donnent effet à un fractionnement d'actions à raison de deux actions pour une effectué en mars 2005.

Pour l'exercice 2009, RONA a enregistré un bénéfice net de 138,3 millions de dollars, soit 1,11 \$ dilué par action, comparativement à 156,5 millions en 2008, ou 1,34 \$ dilué par action. En excluant les éléments inhabituels comptabilisés au cours de l'exercice, le bénéfice net a atteint 147,8 millions de dollars en 2009, soit 1,19 \$ dilué par action, comparativement à 167,5 millions en 2008, ou 1,44 \$ dilué par action. Il s'agit d'une baisse de 19,7 millions de dollars soit 11,7%. Les nombreuses améliorations d'efficacité enregistrées dans le cadre de la Phase 1 du plan stratégique 2008-2011, soit le programme PEP, ont permis d'atténuer l'effet négatif relié à la pression continue sur les ventes dans l'industrie de la rénovation – construction attribuable à la baisse du niveau de confiance des consommateurs ainsi que l'effet des résultats des magasins ouverts récemment, lesquels n'ont pas encore atteint leur plein potentiel. Au cours de l'exercice, le programme PEP a permis, entre autres, d'améliorer la marge brute, de réduire le niveau des inventaires, d'optimiser le réseau de magasins existants et de réduire les coûts de transport et de logistique.

En 2008, RONA a enregistré un bénéfice net de 156,5 millions de dollars, comparativement à 178,6 millions pour l'exercice terminé le 30 décembre 2007, soit une baisse de 12,4% en incluant les éléments inhabituels. Le bénéfice par action s'est établi à 1,35 \$ (1,34 \$ après dilution) comparativement à 1,55 \$ (1,53 \$ après dilution) en 2007. En excluant les éléments inhabituels, le bénéfice net s'est établi à 167,5 millions de dollars, soit 1,45 \$ par action (1,44 \$ par action après dilution). Les nombreuses mesures d'amélioration de l'efficacité, de stimulation des ventes et de fidélisation de la clientèle mises en place par la Compagnie dès 2007 et plus formellement au début de 2008 ont permis d'atténuer la pression sur les résultats provenant du contexte économique difficile.

Le bénéfice net de 2007 avait pour sa part diminué de 4,5% comparativement aux 187,1 millions de dollars enregistrés en 2006. Le bénéfice par action avait également diminué de 4,9% comparativement au bénéfice par action de 1,63 \$ enregistré en 2006 (1,61 \$ après dilution). L'exercice 2006 comportait une semaine supplémentaire. Cette semaine supplémentaire a eu pour effet de sous-estimer par la stricte comparaison les ventes, le bénéfice d'exploitation et le bénéfice net de 2007 comparativement à 2006. En excluant l'effet de cette semaine supplémentaire d'activité, calculé selon une moyenne hebdomadaire, le bénéfice net aurait légèrement diminué en 2007.

MISE À JOUR QUANT À L'ORIENTATION STRATÉGIQUE DE LA COMPAGNIE

Le plan stratégique 2008-2011 de RONA a été présenté, le 27 février 2008, à la communauté financière réunie lors de la Journée de l'investisseur 2008 de RONA à Montréal.

Un communiqué résumant les enjeux et objectifs de ce plan a également été diffusé cette même journée. La direction de RONA s'est alors engagée à fournir un suivi trimestriel des réalisations de ce plan dans le cadre de son rapport de gestion et un suivi annuel dans son rapport annuel et lors de son assemblée annuelle des actionnaires. L'information ci-dessous représente les principales réalisations de la Compagnie pour l'exercice 2009.

Réalisations de l'exercice 2009

La section qui suit présente les réalisations annuelles en regard de l'implantation des différentes initiatives de la Phase 1 du plan, soit le programme PEP (productivité, efficacité, profitabilité) regroupées sous quatre grands projets.

1. Croissance des ventes et fidélisation de la clientèle du réseau RONA :

- Nombre important d'applications au programme de bonification des crédits d'impôt à la rénovation RONAvantage prévoyant une remise sous forme de cartes-cadeaux pouvant atteindre un maximum de 1 000 \$. Près de 18 000 inscriptions ont été reçues à travers le réseau RONA représentant des projets de rénovation évalués à plus de 140 millions de dollars.
- Le succès du programme RONAvantage a également eu un effet positif important sur le nombre de nouvelles cartes de crédit RONA VISA Desjardins émises depuis le début de l'exercice (plus de 30% de croissance), sur le volume de financement (plus de 60% d'augmentation), sur les services d'installation (plus de 15% de croissance) ainsi que sur l'utilisation des Guides projets RONA pour la réalisation de ces projets de rénovation.
- Hausse du taux de pénétration des ventes de produits de la marque privée RONA et des marques contrôlées de 17% au début de l'exercice à plus de 19% à la fin 2009.
- Lancement de nouveaux produits de marques contrôlées d'outils de première qualité, HAUSSMANN et HAUSSMANN XPERT, désormais offerts dans tous les magasins du réseau RONA, y compris Réno-Dépôt au Québec. Les outils et accessoires HAUSSMANN et HAUSSMANN XPERT sont exclusifs à RONA, et font appel aux toutes dernières technologies en matière d'outillage professionnel.

| | 2007 | 2006* | 2005 | 2004 | 2003 | 2002 | 2001 | 2000 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | 4 785 106 \$ | 4 551 936 \$ | 4 026 424 \$ | 3 625 866 \$ | 2 666 167 \$ | 2 293 304 \$ | 1 800 389 \$ | 1 288 693 \$ |
| | 5,1 % | 13,1 % | 11,0 % | 36,0 % | 16,3 % | 27,4 % | 39,7 % | 34,2 % |
| | 383 821 | 372 352 | 326 142 | 269 466 | 172 447 | 127 384 | 85 059 | 53 379 |
| | 383 821 | 372 352 | 326 142 | 269 466 | 172 447 | 127 384 | 85 059 | 53 379 |
| | 178 645 | 187 146 | 172 660 | 134 425 | 77 500 | 45 857 | 24 208 | 15 695 |
| | 1,55 | 1,63 | 1,51 | 1,18 | 0,73 | 0,60 | 0,37 | 0,26 |
| | 1,53 | 1,61 | 1,49 | 1,16 | 0,72 | 0,57 | 0,35 | 0,25 |
| | 178 645 | 187 146 | 172 660 | 134 425 | 77 500 | 45 857 | 24 208 | 15 695 |
| | 1,55 | 1,63 | 1,51 | 1,18 | 0,73 | 0,60 | 0,37 | 0,26 |
| | 1,53 | 1,61 | 1,49 | 1,16 | 0,72 | 0,57 | 0,35 | 0,25 |
| | 115 412 766 | 114 935 569 | 114 412 744 | 113 957 270 | 113 614 130 | 95 243 888 | 73 747 304 | 57 683 560 |
| | 268 327 | 275 639 | 155 739 | 98 367 | 111 519 | 81 857 | 62 569 | 26 342 |
| | 2 459 138 | 2 090 777 | 1 654 874 | 1 327 050 | 1 258 144 | 763 256 | 736 334 | 444 063 |
| | 1 306 272 | 1 121 876 | 927 132 | 746 193 | 607 581 | 383 447 | 206 822 | 128 085 |
| | 636 776 | 484 821 | 242 089 | 148 591 | 266 922 | 120 140 | 305 868 | 116 287 |

Notes: Les données comparatives de ventes ont été retraitées pour refléter l'application du CPN-156, comptabilisation par un fournisseur d'une contrepartie consentie à un client (rabais volumes).

Les données des exercices 2000 à 2008 ont été retraitées pour tenir compte de l'application du chapitre 3064 du Manuel de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA), *Écarts d'acquisition et actifs incorporels*.

- Introduction de 40 nouveaux produits RONA ÉCO. Sélectionnés en partenariat avec la Chaire internationale en analyse du cycle de vie, ces nouveaux produits comprennent notamment la peinture RONA ÉCO, une peinture récupérée et recyclée.
- Lancement de quatre nouvelles catégories de produits (meubles d'intérieur, vêtements de travail, produits pour l'automobile et petits électroménagers) et de quatre nouvelles marques contrôlées (FACTO, UBERHAUS, UBERHAUS DESIGN et UBERHAUS PRO) dans le cadre du Salon du printemps 2010 de RONA.
- Croissance de plus de 15 % des ventes commerciales et professionnelles pour les magasins à grande surface en Ontario, provenant d'une étroite collaboration avec l'équipe spécialisée des ventes de la Division du marché commercial et professionnel.
- Croissance des ventes comparables du spécialiste en plomberie Noble Trade dans un contexte où les ventes sont en décroissance dans ce marché.
- Agrandissement de 188 000 pieds carrés du centre de distribution de la Division du marché commercial et professionnel, spécialisée dans les articles de plomberie, de chauffage et de ventilation, situé en Ontario afin d'élargir la gamme de produits offerts.
- Ouverture de deux nouveaux magasins de proximité de 52 000 pieds carrés, l'un sous la bannière TOTEM Building Supplies situé à Strathmore en Alberta et l'autre sous la bannière RONA situé à Saint-Georges, au Québec. Ces concepts qui sont améliorés à chacune des nouvelles ouvertures, constituent des véhicules de développement encore fort prometteurs pour les années à venir. Ils offrent un très bon équilibre entre la variété de produits des grandes surfaces et l'expertise des plus petits magasins. Notons que ces deux nouveaux magasins sont les premiers magasins RONA visant à obtenir une certification LEED (Leadership in Energy and Environmental Design). LEED est un système d'évaluation environnementale des nouveaux bâtiments.
- Finalisation du programme de revitalisation de la bannière Réno-Dépôt par la réalisation de rénovations majeures à plusieurs magasins ainsi que la reconstruction et l'agrandissement du magasin situé à LaSalle, au Québec. Ce nouveau magasin compte maintenant 130 000 pieds carrés de superficie.
- Lancement en fin d'exercice d'un nouveau concept de magasin, STUDIO par RONA, avec l'ouverture de trois nouveaux points de vente arborant cette bannière dans la région de Montréal au Québec.
- Signature d'une entente exclusive de partenariat avec l'entreprise Maple Leaf Sports & Entertainment Ltd. incluant la visibilité de la marque RONA en permanence lors de la télédiffusion des joutes au Air Canada Centre et au Ricoh Coliseum, y compris les logos RONA sur la patinoire.
- Lancement en octobre dernier de *My RONA Home*, une nouvelle télé-réalité anglophone comportant 10 épisodes.
- Lancement d'une nouvelle campagne publicitaire multiplateforme entourant les 70 ans de RONA incluant, entre autres, d'importants rabais sur des articles sélectionnés, des milles de récompenses AIR MILES^{md}, le tirage de voyages aux Jeux olympiques d'hiver 2010 à Vancouver et divers autres prix.

2. Amélioration de la profitabilité de notre réseau de magasins corporatifs :

- Augmentation de la marge brute consolidée de 8 points de base. En tenant compte de l'amélioration des conditions d'achat auprès des fournisseurs pour supporter la croissance du réseau, la marge brute ajustée a augmenté de 34 points de base. Cette augmentation provient d'une réduction importante des pertes en magasins (« shrink »), de l'augmentation du taux de pénétration des marques privées et contrôlées, de l'amélioration continue des conditions d'achat auprès de nos fournisseurs, ainsi que de l'optimisation de la gestion de catégories de produits.
- La poursuite des plans de redressement des magasins moins performants du réseau ont produit de très bons résultats puisque ces magasins ont affiché une meilleure progression des ventes et du bénéfice d'exploitation que l'ensemble du réseau au cours de l'exercice.

- Amélioration du processus d'ouverture de nouveaux points de vente par un support accru des activités de marketing et de commercialisation dans la période précédant l'ouverture ainsi que par une meilleure coordination et intégration des activités de développement de la Compagnie.

3. Optimisation de la chaîne d'approvisionnement :

- Réduction des inventaires des magasins comparables et des centres de distribution de 50 millions de dollars, soit 6,6 % (excluant les acquisitions et les nouveaux magasins) par rapport à 2008, résultant en une diminution des frais d'exploitation et des frais financiers. En incluant les acquisitions et les nouveaux magasins, les inventaires ont diminué de 37 millions de dollars.
- Réduction des coûts de transport et amélioration continue de la gestion de la demande résultant en une diminution des coûts de logistique de plus de 8 millions de dollars en 2009.
- Gains d'efficacité aux centres de distribution et amélioration de la rotation des inventaires en dépit de la décroissance des ventes.

4. Développement du réseau de marchands affiliés :

- En 2009, 14 marchands ont été recrutés représentant des ventes au détail annuelles estimées à plus de 30 millions de dollars.
- Les marchands RONA ont été très actifs en réalisant 96 projets d'expansion et de rénovation, représentant des investissements de près de 50 millions de dollars au total.
- Nomination de Jean-Luc Meunier au poste de vice-président principal au développement du réseau de marchands affiliés. Au sein de RONA, l'équipe de M. Meunier est responsable du recrutement et du développement du réseau de marchands affiliés. Celui-ci assure également le soutien aux marchands.
- Mise en place en fin d'exercice, d'un programme novateur de planification de la relève, conçu pour faciliter l'acquisition de magasins pour les membres des familles de détaillants indépendants, les employés de RONA ou les aspirants entrepreneurs provenant de l'extérieur de la Compagnie.
- Lancement en février 2010, d'une campagne dynamique à l'échelle nationale visant les marchands de produits de quincaillerie, de bois et de matériaux de construction en vue de les aider à réaliser leurs plans de relève par l'entremise du nouveau programme de planification de la relève de RONA ou de les acquérir.

Phase 2 : programme Nouveau monde

Le 25 janvier 2010, RONA a dévoilé la Phase 2 de son plan stratégique 2008-2011, le programme Nouveau monde lors d'une présentation aux membres de la communauté financière qui participaient à la Journée de l'investisseur 2010 de RONA à Toronto. Ce programme prévoit un accent renouvelé sur la croissance alors que l'on perçoit des signes de reprise économique.

Le programme Nouveau monde se veut le reflet des comportements qui changent rapidement

Le programme Nouveau monde est conçu de façon à accompagner RONA dans sa transition vers une période de post-récession, laquelle voit naître, tant du côté des commerçants que des clients, de nouveaux comportements qui sont le reflet d'une nouvelle génération de marchands et de nouvelles catégories de consommateurs. Par conséquent, le programme comprendra initialement deux volets principaux : l'expérience client et la gestion du talent et de la relève. Deux initiatives d'importance annoncées à la fin de 2009, soit le lancement du concept novateur de la bannière STUDIO par RONA et la présentation d'un programme unique de planification de la relève, qui a été conçu afin d'inciter les entrepreneurs de la prochaine génération à devenir propriétaires de magasin, offrent un aperçu de ce que nous réserve le programme Nouveau monde.

Les recherches indiquent clairement que les consommateurs exigent des produits de qualité supérieure et un meilleur rapport qualité-prix. RONA a l'intention de tirer profit de ces demandes grâce à une stratégie renouvelée pour la marque privée, incluant notamment des marques contrôlées inédites. La Compagnie a haussé de 20 % à 24 % ses objectifs de taux de pénétration de vente pour ses marques privées et contrôlées d'ici la fin de 2011. À la fin 2009, ce taux de pénétration se situait à 19 %. RONA a également lancé de nouvelles catégories de produits fort attrayantes pour les consommateurs de la prochaine génération, et elle a l'intention de lancer un nouveau programme intégré de fidélisation qui combinera les éléments de son plan incitatif complémentaire de crédits d'impôt à la rénovation aux autres programmes de fidélité existants afin d'offrir aux clients des raisons toujours plus intéressantes de choisir RONA pour leurs besoins en matière de rénovation.

Les récentes recherches de RONA ont par ailleurs mené à la conclusion frappante selon laquelle les consommateurs de tous les segments de marché sont désormais sensibles aux répercussions que peuvent avoir leurs activités et les produits qu'ils achètent sur l'environnement. Cette donnée met en évidence les atouts que confère à RONA son leadership en matière de développement durable, comme l'illustrent sa politique rigoureuse d'approvisionnement des produits du bois, conçue pour contribuer à protéger la forêt boréale canadienne, et son offre de produits éco-responsables développés selon une approche axée sur le cycle de vie. Miser sur ces réussites et faire progresser le programme de développement durable de RONA demeurent une priorité majeure pour 2010-2011.

Dans le cadre de cette deuxième phase du plan stratégique, la croissance de la Compagnie sera réalisée selon les quatre vecteurs qui ont fait la réussite de la Compagnie par le passé : d'une part, le développement du réseau, grâce à la construction de nouveaux magasins, au développement du réseau des affiliés et aux acquisitions, et, d'autre part, la croissance clients, le terme utilisé par RONA pour désigner la croissance organique ou la croissance des ventes comparables. L'objectif est d'accroître la part de marché que détient RONA dans son industrie au Canada, pour la faire passer de 17,5 %, soit le pourcentage de sa part actuelle, à près de 20 %.

Les principaux objectifs financiers du programme Nouveau monde sont les suivants :

- croissance de la marge d'exploitation de 20 à 30 points de base par année ;
- hausse du bénéfice par action d'une moyenne de 10 % à 15 % pour la période ;
- hausse du rendement du capital de 75 à 100 points de base pour la période ;
- maintien d'une cote de crédit de première qualité.

L'atteinte de ces objectifs est basée sur les hypothèses suivantes :

- ventes comparables de 2 % à 2,5 % en moyenne pour la période ;
- hausse de 19 % à 24 % du taux de pénétration des ventes de produits de marques privées et contrôlées ;
- croissance des ventes au détail du réseau de marchands affiliés de 100 millions à 150 millions de dollars par année ;
- ventes d'environ 80 millions de dollars par année provenant de la construction de nouveaux magasins et la relocalisation ou l'agrandissement de magasins existants ;
- clôture d'acquisitions stratégiques.

En 2010 et en 2011, RONA axera principalement ses efforts sur le renforcement de sa position en Ontario et dans l'Ouest canadien au moyen de projets ciblés de rénovation, d'expansion, de relocalisation et de consolidation, tout en continuant de développer les marchés au Québec et dans les Provinces atlantiques. Le développement du marché professionnel et commercial demeure une autre priorité.

RONA est également bien positionnée pour rechercher des acquisitions appropriées. Parmi les cibles potentielles, notons les détaillants et les spécialistes professionnels et commerciaux canadiens, de même que les distributeurs ou les regroupements d'achat, qui devront tous satisfaire à des critères rigoureux. La Compagnie a également lancé récemment une dynamique campagne à l'échelle nationale visant les marchands de produits de quincaillerie, de bois et de matériaux de construction en vue de les aider à réaliser leur plan de relève par l'entremise du nouveau programme unique de planification de la relève de RONA ou bien de les acquérir.

ANALYSE DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS

Éléments de conjoncture

Selon le *Rapport sur la politique monétaire* publié par la Banque du Canada en janvier dernier, les perspectives de croissance économique dans le monde pour 2010 et 2011 sont un peu plus fortes que la Banque ne l'entrevoyait dans son rapport d'octobre. La reprise continue de reposer sur les mesures exceptionnelles de détente monétaire et budgétaire de même que sur les actions extraordinaires entreprises à l'appui des systèmes financiers.

Selon la Banque du Canada, le Canada a renoué avec la croissance économique au troisième trimestre de 2009, et celle-ci devrait avoir poursuivi son accélération au quatrième trimestre. La Banque estime que l'économie canadienne progressera de 2,9 % en 2010 et de 3,5 % en 2011, après s'être contractée de 2,5 % en 2009. Les facteurs qui façonnent cette reprise économique canadienne demeurent les mesures exceptionnelles mentionnées ci-haut, de même que la hausse des niveaux de confiance et l'amélioration des conditions financières.

Dans ce contexte de reprise économique, des signes positifs ont été enregistrés au cours des derniers mois, notamment au niveau des ventes de logements existants, des prix de vente moyens des logements ainsi que des mises en chantier.

Plus précisément, selon les statistiques publiées par l'Association canadienne de l'immeuble, les ventes résidentielles de logements existants effectuées en 2009 s'élevaient à 431 823 logements. Le nombre de transactions était en hausse de 7,7 % par rapport à 2008, cette hausse a été générée par un niveau d'activité plus important en deuxième moitié d'année. D'ailleurs, le nombre de transactions était en hausse de 72,1 % en décembre seulement. Le prix de vente moyen des logements a pour sa part augmenté de 5,0 % en 2009 comparativement à 2008. Tout comme la revente de logements, les prix ont connu une augmentation prononcée en deuxième moitié d'année, comme en témoigne la hausse de 19,3 % enregistrée en décembre dernier. Notons qu'en début d'année, l'Association canadienne de l'immeuble prévoyait une baisse pour ces deux indicateurs en 2009.

Du côté des mises en chantier, un important revirement a été enregistré au cours des derniers mois de l'année. En décembre, le nombre de mises en chantier est passé de 11 981 en 2008 à 13 438 en 2009, ce qui représente une hausse de 12,2 %. Pour cette même période, le segment des logements individuels a enregistré une hausse de 43,5 %. Enfin, pour l'année au complet, une baisse de 30,4 % a été enregistrée par rapport à 2008, compte tenu de la faiblesse des mises en chantier tout au long de l'année, et plus particulièrement dans la première moitié de l'année. Notons qu'une diminution de 18,7 % a été enregistrée dans le segment des maisons individuelles. Cette baisse a affecté la performance des spécialistes en matériaux tout au long de l'année, particulièrement dans l'ouest du pays.

Compte tenu des fortes hausses enregistrées au cours des derniers mois pour les principales statistiques de l'industrie, l'environnement d'affaires est de plus en plus favorable à l'activité immobilière dans son ensemble. Le très bas niveau des taux hypothécaires en vigueur devrait également continuer de stimuler l'activité de rénovation – construction au pays au cours des prochains trimestres.

Rappelons enfin que les tendances demeurent toujours favorables à la rénovation au Canada alors que plus de 65 % des logements qui ont plus de 25 ans nécessitent des travaux de maintenance et de réparation. De plus, les baby-boomers représentent environ 30 % de la population et investissent d'importantes sommes, soit dans leur maison ou leur résidence secondaire, et il y a toujours un fort engouement pour les activités de décoration et de jardinage.

Enfin, de plus en plus, les nouvelles générations de Canadiens recherchent des solutions clés en main pour leurs projets de rénovation et un service hors-pair dans un magasin convivial à proximité de leur domicile. C'est donc en tenant compte de ces différentes tendances et d'une toute nouvelle étude sur la segmentation de la clientèle dans l'industrie de la rénovation – construction que RONA développe ses nouveaux formats et concepts de magasin, sélectionne ses produits et catégories de produits et élabore des services innovateurs afin d'être prête à rapidement bénéficier de la reprise.

Ventes consolidées

Les ventes consolidées de 2009 se sont établies à 4 677,4 millions de dollars, soit 213,8 millions, ou 4,4% de moins que les 4 891,1 millions enregistrés en 2008. La baisse est attribuable à la diminution des ventes comparables dans le secteur des magasins corporatifs et franchisés ainsi qu'à une légère baisse des ventes du secteur de la distribution.

La diminution de 4,8% des ventes comparables est principalement attribuable aux baisses de mises en chantier enregistrées au cours de l'exercice, lesquelles exercent une pression à la baisse sur les ventes des spécialistes en matériaux ainsi que sur les dépenses de rénovation des ménages puisque les acheteurs procèdent généralement à d'importants travaux d'amélioration dans les mois et les années suivant l'achat d'une nouvelle propriété. La baisse des ventes comparables est également attribuable à la faiblesse du niveau de confiance des consommateurs canadiens, qui malgré une récente amélioration, se situe toujours à un niveau inférieur à l'an dernier. Plusieurs initiatives ont été entreprises tout au long de l'exercice afin de stimuler l'achat de produits de rénovation et de construction, notamment le programme RONAvantage, soit le seul programme continu de bonification des crédits d'impôt gouvernementaux à la rénovation de l'industrie. Mentionnons que les ventes comparables se sont améliorées à chacun des trimestres de l'exercice reflétant ainsi une reprise modérée de l'activité économique canadienne ainsi que le succès des divers programmes de stimulation des ventes mis en place par la Compagnie. D'ailleurs, RONA a terminé l'exercice avec des ventes comparables positives de 0,7% au quatrième trimestre.

Marge brute

Au cours de l'exercice 2009, la marge brute de la Compagnie est passée de 27,28% en 2008 à 27,36% en 2009, une augmentation de 8 points de base. En tenant compte de l'amélioration des conditions d'achat auprès des fournisseurs pour supporter la croissance du réseau, la marge brute ajustée a augmenté de 34 points de base, passant de 29,93% en 2008 à 30,27% en 2009. Cette augmentation provient d'une diminution importante des pertes en magasin (« shrink »), de l'augmentation du taux de pénétration des marques privées et contrôlées, de l'amélioration continue des conditions d'achat auprès de nos fournisseurs, ainsi que de l'optimisation de la gestion des catégories de produits.

Coûts de fermeture de magasins (éléments inhabituels)

Dans le cadre d'un vaste programme d'amélioration de l'efficacité et de l'optimisation du réseau de magasins RONA existants, la Compagnie a pris la décision, au cours du deuxième trimestre 2008, de fermer quatre magasins moins performants et de transférer le volume d'affaires de ces magasins vers d'autres magasins RONA corporatifs et affiliés avoisinants. Deux de ces magasins sont des magasins à grande surface, l'un situé à Richmond en Colombie-Britannique et l'autre à Scarborough en Ontario. Les deux autres magasins sont de plus petits magasins traditionnels exploités sous la bannière Cashway en Ontario.

Au total pour l'exercice 2009, des frais inhabituels totalisant 13,8 millions de dollars et provenant principalement de la réévaluation des engagements liés aux fermetures mentionnées ci-haut ont affecté le bénéfice d'exploitation. Après impôts, les frais inhabituels de 2009 s'élevaient à 9,6 millions de dollars. En 2008, des frais inhabituels de 12,2 millions de dollars ont affecté le bénéfice d'exploitation. Après impôts, les frais inhabituels de 2008 s'élevaient à 11,0 millions de dollars.

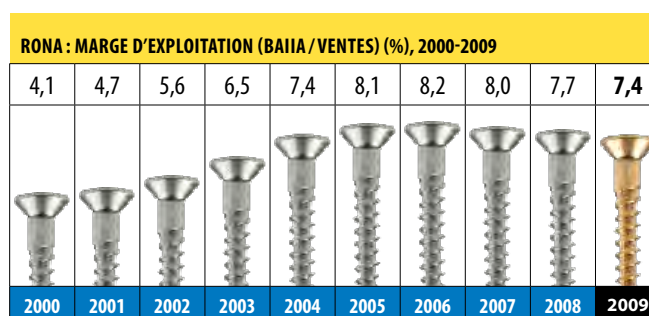
Mentionnons que cette décision a permis à la Compagnie d'éliminer des pertes d'exploitation et de transférer le volume d'affaires dans des magasins corporatifs et affiliés mieux localisés ayant un meilleur potentiel de croissance et de rendement.

Bénéfice d'exploitation consolidé

Le bénéfice d'exploitation, incluant les éléments inhabituels mentionnés ci-haut, a atteint 333,0 millions de dollars en 2009, en baisse de 31,7 millions ou 8,7% comparativement aux 364,7 millions enregistrés en 2008. Quant à la marge d'exploitation, elle est passée de 7,46% en 2008 à 7,12% en 2009, soit une baisse de 34 points de base, attribuable en grande partie à la pression des ventes comparables sur les coûts moins compressibles.

En excluant les éléments inhabituels, le bénéfice d'exploitation a atteint 346,8 millions de dollars en 2009, en baisse de 30,1 millions, soit 8,0% sur celui de 2008. Quant à la marge d'exploitation, elle est passée de 7,71% en 2008 à 7,41% en 2009, soit une baisse de 30 points de base en dépit d'une réduction des ventes comparables de 4,8% et d'une proportion plus importante des activités de distribution, lesquelles ont une marge d'exploitation moins élevée que les activités de détail.

Les nombreuses améliorations d'efficacité enregistrées dans le cadre de la Phase 1 du plan stratégique 2008-2011, soit le programme PEP, ont permis d'atténuer l'effet négatif relié à la pression continue sur les ventes dans l'industrie de la rénovation – construction attribuable à la baisse du niveau de confiance des consommateurs ainsi que l'effet des résultats des magasins ouverts récemment, lesquels n'ont pas encore atteint leur plein potentiel. Au cours de l'exercice, le programme PEP a permis, entre autres, d'améliorer la marge brute, de réduire le niveau des inventaires, d'optimiser le réseau de magasins existants et de réduire les coûts de transport et de logistique.



Note: Les marges d'exploitation de 2008 et de 2009 excluent les éléments inhabituels.

Intérêts, amortissements et dépréciation

La dépense d'intérêt sur la dette à long terme et les emprunts bancaires de 2009 a diminué de 6,7 millions de dollars, soit 22,2%, passant de 30,2 millions de dollars en 2008 à 23,5 millions en 2009. Cette baisse est attribuable à une gestion très disciplinée du bilan et des investissements en immobilisations jumelée au produit de l'émission d'actions complétée en juin 2009, lesquels ont permis de réduire le niveau d'endettement de la Compagnie de façon significative au cours de l'exercice.

L'amortissement et dépréciation pour l'exercice 2009 s'est élevé à 103,2 millions de dollars comparativement à 101,0 millions en 2008, soit une augmentation de 2,2 millions, ou 2,2% sur 2008. Cette hausse découle de la mise en service de nouveaux magasins corporatifs, du programme de rénovation des magasins corporatifs existants et de l'amélioration continue de nos systèmes d'information.

Bénéfice net

Le bénéfice net, incluant les éléments inhabituels, a diminué de 18,2 millions de dollars ou 11,6% pour s'établir à 138,3 millions de dollars en 2009, soit 1,11 \$ dilué par action, comparativement à 156,5 millions en 2008, ou 1,34 \$ dilué par action. Les facteurs ayant affecté le bénéfice d'exploitation s'appliquent également à la variation du bénéfice net.

En excluant les éléments inhabituels mentionnés ci-haut, le bénéfice net a atteint 147,8 millions de dollars en 2009, soit 1,19 \$ dilué par action, comparativement à 167,5 millions en 2008, ou 1,44 \$ dilué par action. Il s'agit d'une baisse de 19,7 millions de dollars soit 11,7%.

ANALYSE DES RÉSULTATS SECTORIELS

RONA compte deux secteurs d'activité isolables: la distribution d'une part et les magasins corporatifs et franchisés d'autre part.

RONA : CHIFFRES CLÉS SECTORIELS, EXERCICE TERMINÉ LE 27 DÉCEMBRE 2009

(en milliers de dollars)

| | 2009 | 2008 | Variation \$ sur 2008 | Variation % sur 2008 |
|--|--------------------|--------------------|--------------------------|-------------------------|
| Ventes des secteurs | | | | |
| Magasins corporatifs et franchisés | 3 540 227 \$ | 3 741 748 \$ | (201 521) \$ | (5,4) % |
| Distribution | 2 318 172 | 2 357 209 | (39 037) | (1,7) |
| Total | 5 858 399 | 6 098 957 | (240 558) | (3,9) |
| Ventes intersectorielles et redevances | | | | |
| Magasins corporatifs et franchisés | - | - | - | - |
| Distribution | (1 181 040) | (1 207 835) | 26 795 | (2,2) |
| Total | (1 181 040) | (1 207 835) | 26 795 | (2,2) |
| Ventes | | | | |
| Magasins corporatifs et franchisés | 3 540 227 | 3 741 748 | (201 521) | (5,4) |
| Distribution | 1 137 132 | 1 149 374 | (12 242) | (1,1) |
| Total | 4 677 359 | 4 891 122 | (213 763) | (4,4) |
| Bénéfice d'exploitation | | | | |
| Magasins corporatifs et franchisés | 252 840 | 286 177 | (33 337) | (11,6) |
| Distribution | 80 154 | 78 552 | 1 602 | 2,0 |
| Total | 332 994 | 364 729 | (31 735) | (8,7) |
| Bénéfice d'exploitation (excluant éléments inhabituels) | | | | |
| Magasins corporatifs et franchisés | 266 649 | 298 399 | (31 750) | (10,6) |
| Distribution | 80 154 | 78 552 | 1 602 | 2,0 |
| Total | 346 803 | 376 951 | (30 148) | (8,0) |
| Marge d'exploitation | | | | |
| Magasins corporatifs et franchisés | 7,14 % | 7,65 % | - | -51 p.b. |
| Distribution | 7,05 % | 6,83 % | - | +22 p.b. |
| Total | 7,12 % | 7,46 % | - | -34 p.b. |
| Marge d'exploitation (excluant éléments inhabituels) | | | | |
| Magasins corporatifs et franchisés | 7,53 % | 7,97 % | - | -44 p.b. |
| Distribution | 7,05 % | 6,83 % | - | +22 p.b. |
| Total | 7,41 % | 7,71 % | - | -30 p.b. |

Magasins corporatifs et franchisés

Pour l'exercice 2009, les ventes du secteur des magasins corporatifs et franchisés ont atteint 3 540,2 millions de dollars, soit une diminution de 201,5 millions ou 5,4% sur 2008. Tel que mentionné dans l'analyse des résultats consolidés, cette diminution provient d'une baisse des ventes comparables, laquelle est attribuable aux baisses de mises en chantier enregistrées au cours de l'exercice ainsi qu'à la faiblesse du niveau de confiance des consommateurs canadiens.

La majorité de la baisse des ventes comparables est attribuable à la diminution des ventes de produits forestiers, de matériaux de construction, d'outillage et de produits saisonniers. Les ventes des catégories couvre-planchers, peinture, plomberie, luminaires, cuisine et services d'installation ont toutefois connu une très bonne performance au cours de l'exercice, reflétant ainsi la prudence des consommateurs par la réalisation de plus petits projets de rénovation, mais également le succès de nos différentes promotions, de même que la progression des ventes associées à notre programme de bonification des crédits d'impôt à la rénovation, RONAvantage. Les ventes de produits de la marque privée RONA et des marques contrôlées ont affiché une performance supérieure aux ventes comparables, permettant ainsi d'accroître le taux de pénétration de notre marque privée RONA et des marques contrôlées à plus de 19% comparativement à 17% à la fin de 2008. De nouveaux produits et de nouvelles marques ont d'ailleurs été lancés en fin d'exercice et seront disponibles en magasin en 2010.

Les activités de fidélisation et de stimulation des ventes de RONA, ainsi que les efforts déployés par nos employés pour offrir le meilleur service et la meilleure expérience de magasinage de notre industrie même en période de ralentissement, ont limité la diminution du nombre de transactions en magasin. Le succès de notre programme RONAvantage ainsi que ses effets sur nos ventes des services d'installation et autres services connexes ont permis à la Compagnie d'afficher une hausse du panier moyen en 2009 dans les magasins à grande surface. Le panier moyen de nos magasins de proximité et spécialisés en matériaux a toutefois diminué au cours de l'exercice, compte tenu de la faiblesse des ventes de produits forestiers et de matériaux de construction.

Au cours de l'exercice, RONA a poursuivi l'implantation de son concept de magasin de proximité par l'ouverture de deux nouveaux magasins de 52 000 pieds carrés, l'un sous la bannière TOTEM Building Supplies situé à Strathmore en Alberta et l'autre sous la bannière RONA situé à Saint-Georges, au Québec. Du côté des grandes surfaces, RONA a complété la revitalisation de sa bannière Réno-Dépôt par la réalisation de rénovations majeures à plusieurs magasins et par la reconstruction et l'agrandissement du magasin situé à LaSalle, au Québec. Ce nouveau magasin compte maintenant 130 000 pieds carrés de superficie. En fin d'exercice, RONA a également lancé une toute nouvelle bannière, STUDIO par RONA et a procédé à l'ouverture de trois nouveaux points de vente arborant cette bannière dans la région de Montréal, au Québec.

Enfin, les ventes commerciales et professionnelles pour les magasins à grande surface en Ontario ont augmenté de plus de 15% résultant d'une étroite collaboration avec l'équipe spécialisée des ventes de la Division du marché commercial et professionnel. Le spécialiste en plomberie Noble Trade en Ontario a également poursuivi sa croissance en dépit d'une diminution du niveau d'activité de l'industrie.

Le bénéfice d'exploitation des activités de détail, incluant les éléments inhabituels liés aux coûts de fermeture mentionnés dans l'analyse des résultats consolidés, s'est élevé à 252,8 millions de dollars en 2009, comparativement à 286,2 millions en 2008. La marge d'exploitation des activités de détail a diminué de 51 points de base, passant de 7,65% en 2008 à 7,14% en 2009.

En excluant les éléments inhabituels, le bénéfice d'exploitation a atteint 266,6 millions de dollars en 2009, en baisse de 31,8 millions, soit 10,6% sur celui de 2008. Quant à la marge d'exploitation, elle est passée de 7,97% en 2008 à 7,53% en 2009, soit une baisse de 44 points de base, attribuable en grande partie à la diminution des ventes comparables de 4,8%. Les nombreuses améliorations d'efficacité enregistrées dans le cadre de la Phase 1 du plan stratégique 2008-2011, soit le programme PEP, ont permis d'atténuer une bonne partie des effets négatifs reliés à la pression sur les ventes. Pour le secteur du détail, le programme PEP a permis, entre autres, d'améliorer la marge brute, notamment d'optimiser le réseau de magasins existants et d'améliorer le processus d'ouverture de nouveaux magasins.

Distribution

Nettes des activités intersectorielles, les ventes de distribution ont diminué de 1,1% pour s'établir à 1 137,1 millions de dollars pour l'exercice 2009 comparativement à 1 149,4 millions en 2008. Cette diminution provient d'une légère baisse des ventes comparables de nos marchands affiliés, particulièrement les marchands ayant une forte proportion de ventes de matériaux, laquelle n'a pu être compensée par le recrutement de marchands indépendants. Tout comme les ventes de nos magasins corporatifs, les ventes des marchands affiliés ont été affectées par la diminution des mises en chantier au cours de l'exercice.

Les activités de distribution ont produit un bénéfice d'exploitation de 80,2 millions de dollars en 2009, comparativement à 78,6 millions en 2008, soit une augmentation de 1,6 million de dollars ou 2,0%. La marge d'exploitation a pour sa part augmenté de 22 points de base. Ces hausses sont attribuables à des gains d'efficacité aux centres de distribution, à une réduction des coûts de transport ainsi qu'à l'optimisation du volume et des canaux de distribution.

TRÉSORERIE ET SITUATION FINANCIÈRE

L'exploitation a généré des fonds de 260,0 millions de dollars en 2009, comparativement à 264,1 millions en 2008. Nette de la variation d'éléments du fonds de roulement, l'exploitation a généré des fonds de 282,8 millions de dollars, contre 347,5 millions en 2008.

Tout au long de l'exercice, la Compagnie a appliqué une gestion financière disciplinée et un suivi rigoureux des investissements en immobilisations. En 2009, RONA a investi 161,9 millions de dollars en immobilisations et en actifs incorporels, soit 34,2 millions de moins que les 196,1 millions investis en 2008. Ces investissements ont été consacrés à l'expansion de notre réseau de détail, à savoir la construction de nouveaux magasins ainsi que la réfection, la rénovation et la mise à niveau de magasins existants en fonction des nouveaux concepts. Nous avons également consenti une partie des investissements à l'amélioration continue des systèmes d'information afin d'accroître notre efficacité opérationnelle. Des actifs non stratégiques ont également été vendus au cours de l'exercice résultant en une entrée de fonds de 8,7 millions de dollars.

RONA a émis 11 630 000 actions le 2 juin dernier à un prix de 12,90\$ par action moyennant un produit brut de 150 millions de dollars. À la suite de l'exercice de l'option de surallocation le 30 juin dernier, soit après la fermeture du deuxième trimestre, 1 744 500 actions supplémentaires ont été émises à un prix de 12,90\$ par action, portant le produit brut global du placement à 172,5 millions de dollars, pour un total de 13 374 500 actions émises.

Avec l'émission d'actions, les importants fonds générés par l'exploitation et la gestion disciplinée du fonds de roulement depuis le début de l'exercice, RONA a financé la totalité de ses projets d'investissements tout en réduisant divers emprunts totalisant 58,2 millions de dollars. Au 27 décembre 2009, l'endettement net de la Compagnie avait été réduit de 283,8 millions comparativement à pareille date en 2008. Au 27 décembre 2009, RONA comptait 239,3 millions de dollars en caisse, montant qui sera déployé au cours des prochains trimestres pour la réalisation de divers projets de croissance dans le cadre de la Phase 2 du plan stratégique 2008-2011 de la Compagnie. RONA a également accès à une facilité de crédit non utilisée pouvant atteindre 650 millions de dollars.

Le tableau ci-dessous présente un sommaire des obligations contractuelles de la Compagnie au 27 décembre 2009, y compris les contrats de location exploitation hors bilan utilisés dans le cours normal des affaires. De plus, la Compagnie a conclu des arrangements hors bilan, tels que des conventions de rachat de biens en stocks et des garanties d'emprunts hypothécaires (arrangements qui n'apparaissent pas au tableau ci-dessous). La Compagnie se porte garante d'emprunts hypothécaires pour un montant de 1,3 million de dollars. Ces emprunts s'échelonnent jusqu'en 2012 et la valeur nette comptable des actifs détenus en garantie, principalement composés de terrains et de bâtiments, est de 5,7 millions de dollars. En vertu de conventions de rachat de biens en stocks, la Compagnie s'est engagée auprès d'institutions financières à racheter les stocks de certains de ses clients à une moyenne de 61 % de la valeur au coûtant des stocks pour un montant maximal de 71,8 millions de dollars. Dans l'éventualité d'un recours, les stocks seraient écoulés dans le cours normal des activités de la Compagnie. Ces conventions ont une durée indéterminée mais peuvent être résiliées par la Compagnie avec un préavis de 30 jours. De l'avis de la direction, la probabilité que des paiements importants soient engagés en vertu de ces obligations est faible. Enfin, des lettres de crédit à l'importation totalisant plus de 33 millions de dollars étaient en circulation en fin d'exercice pour l'achat de divers produits, principalement des produits saisonniers.

Le bilan de RONA est solide. Au 27 décembre 2009, le ratio dette nette totale / capital utilisé se chiffrait à 10,4%, comparativement à 25,0% à la clôture de l'exercice 2008. Le ratio capitaux propres / total de l'actif atteignait 64,7% au terme de l'exercice 2009, comparativement à 59,2% à pareille date en 2008.

L'exploitation de la Compagnie produit des flux financiers importants. Avec un niveau d'endettement relativement bas et des taux fixés à long terme sur la majeure partie de sa dette à long terme, RONA dispose en outre de liquidités importantes et d'un accès à plusieurs millions de dollars de crédit à des taux compétitifs. Nos ressources financières sont donc suffisantes pour poursuivre le développement de façon disciplinée sur nos quatre vecteurs de croissance : la croissance des ventes de notre réseau existant, la construction de nouveaux magasins corporatifs et franchisés, le recrutement de nouveaux marchands affiliés et les acquisitions.

INFORMATION TRIMESTRIELLE

Les résultats de RONA varient beaucoup d'un trimestre à l'autre en raison de la forte saisonnalité reliée à l'activité de la rénovation – construction. Les plus fortes périodes de l'année sont enregistrées au printemps et à l'automne, de sorte que près de 80% du bénéfice net annuel de la Compagnie est généré au cours des deuxième et troisième trimestres de l'exercice. De plus, les ventes du premier trimestre de l'exercice sont toujours largement inférieures à celles des trois autres, en raison du faible niveau d'activité du secteur de la rénovation – construction en hiver. Enfin, des conditions météorologiques défavorables peuvent avoir une incidence importante sur les ventes. Avec la croissance de la proportion de nos activités provenant du secteur des magasins corporatifs et franchisés, l'effet saisonnier du premier trimestre s'avère également plus important en 2007, 2008 et 2009 que par les années passées. Le deuxième trimestre quant à lui représente toujours le plus fort trimestre de l'exercice, suivi du troisième trimestre.

RONA : OBLIGATIONS CONTRACTUELLES SELON L'ÉCHÉANCE

(au 27 décembre 2009)

| Obligations contractuelles | Versements à effectuer selon l'échéance (milliers de dollars) | | | | |
|---|---|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| | Total | Moins de un an | 1-2 ans | 3-4 ans | 5 ans et plus |
| Emprunts à long terme | 433 771 \$ | 4 953 \$ | 15 724 \$ | 8 431 \$ | 404 663 \$ |
| Obligations relatives aux biens loués | 7 295 | 3 818 | 2 820 | 455 | 202 |
| Contrats de location exploitation et baux | 1 136 673 | 123 334 | 225 439 | 191 595 | 596 305 |
| Autres obligations à long terme | 17 167 | 11 367 | 5 800 | - | - |
| Total | 1 594 906 \$ | 143 472 \$ | 249 783 \$ | 200 481 \$ | 1 001 170 \$ |

RONA : DONNÉES SUR LES ACTIONS EN CIRCULATION

(au 11 février 2010)

| | |
|----------------------|--------------------|
| Actions ordinaires | 129 654 305 |
| Options non exercées | 1 906 969 |
| Total | 131 561 274 |

RAPPORT DE GESTION 2009

RONA : RÉSULTATS FINANCIERS TRIMESTRIELS CONSOLIDÉS

(En millions de dollars, à l'exception des bénéfices par action)

| | 2009 | | | | 2008 (retraités) | | | | 2007 (retraités) |
|--|-------------------|------------|------------|----------|------------------|------------|------------|----------|---------------------|
| | T4 | T3 | T2 | T1 | T4 | T3 | T2 | T1 | T4 |
| Ventes | 1 140,9 \$ | 1 320,5 \$ | 1 369,9 \$ | 846,0 \$ | 1 124,6 \$ | 1 381,7 \$ | 1 473,3 \$ | 911,5 \$ | 1 087,0 \$ |
| Bénéfice d'exploitation | 78,8 | 105,8 | 122,9 | 25,5 | 75,3 | 112,5 | 150,3 | 26,6 | 71,4 |
| Bénéfice d'exploitation (excluant éléments inhabituels) | 78,4 | 111,8 | 131,1 | 25,5 | 76,2 | 121,0 | 153,1 | 26,6 | 71,4 |
| Bénéfice net (perte nette) | 30,9 | 49,1 | 60,8 | (2,5) | 29,8 | 52,5 | 76,6 | (2,4) | 28,5 |
| Bénéfice net (perte nette) (excluant éléments inhabituels) | 30,6 | 53,3 | 66,5 | (2,5) | 30,4 | 58,9 | 80,6 | (2,4) | 28,5 |
| Bénéfice (perte) par action (\$) | 0,24 | 0,38 | 0,51 | (0,02) | 0,26 | 0,45 | 0,66 | (0,02) | 0,25 |
| Bénéfice (perte) par action (\$) (excluant éléments inhabituels) | 0,24 | 0,41 | 0,56 | (0,02) | 0,26 | 0,51 | 0,70 | (0,02) | 0,25 |
| Bénéfice (perte) dilué(e) par action (\$) | 0,24 | 0,38 | 0,51 | (0,02) | 0,25 | 0,45 | 0,66 | (0,02) | 0,24 |
| Bénéfice (perte) dilué(e) par action (\$) (excluant éléments inhabituels) | 0,23 | 0,41 | 0,55 | (0,02) | 0,26 | 0,50 | 0,69 | (0,02) | 0,24 |

Note: Les résultats des exercices 2008 et 2007 ont été retraités pour tenir compte de l'application du chapitre 3064 du Manuel de l'Institut Canadien (ICCA), *Écarts d'acquisition et actifs incorporels*.

CROISSANCE ANNUELLE DES VENTES PAR MAGASINS COMPARABLES

Neuf derniers trimestres

| T4-2007 | T1-2008 | T2-2008 | T3-2008 | T4-2008 | T1-2009 | T2-2009 | T3-2009 | T4-2009 |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| - 2,5 % | - 7,0 % | - 4,9 % | - 3,5 % | - 1,4 % | - 8,5 % | - 6,2 % | - 5,3 % | + 0,7 % |

Note: Les ventes comparables ont été retraitées pour 2007 et 2008 afin de refléter les ventes sans ajustements pour les congés fériés et déflation de matériaux.

Les trimestres de l'exercice 2008

Premier trimestre

Les ventes consolidées du premier trimestre 2008 se sont établies à 911,5 millions de dollars, soit 33,0 millions, ou 3,8 % de plus que les 878,5 millions enregistrés en 2007. La croissance est principalement attribuable aux acquisitions et à l'ouverture de magasins, ainsi qu'à au recrutement de nouveaux marchands affiliés. En excluant l'apport des acquisitions, soit Noble Trade, Dick's Lumber, Centre de Rénovation André Lessard et Best-MAR, les ventes consolidées ont diminué de 3,5 %. Les ventes générées par les nouveaux magasins n'ont pu compenser la baisse des revenus provenant de nos magasins comparables, lesquels ont diminué de 5,2 % au cours du premier trimestre 2008, en excluant la déflation de 0,5 % du prix moyen des produits forestiers et l'effet négatif lié aux congés fériés évalué à 1,3 %. Mentionnons qu'un nouveau congé férié (« Family Day ») a été introduit en Ontario et que le congé de Pâques a eu lieu au premier trimestre 2008, comparativement au deuxième trimestre de l'année précédente.

La perte nette du premier trimestre 2008 s'est établie à 2,4 millions de dollars, soit 0,02 \$ par action, comparativement à un bénéfice net de 8,0 millions en 2007, ou 0,07 \$ par action. Cette baisse s'explique par la pression sur les ventes dans l'industrie de la rénovation – construction attribuable à la baisse du niveau de confiance des consommateurs et par l'effet des conditions météorologiques défavorables sur les ventes. La baisse est également attribuable aux nouveaux magasins, lesquels n'ont pas encore atteint leur plein potentiel. Ces éléments n'ont pu être compensés par un ajustement rapide de la structure de coûts de la Compagnie en début d'année, puisqu'il s'agit de la période la moins achalandée où les coûts variables sont très difficilement compressibles. Rappelons que le premier trimestre représente historiquement seulement 15 % des revenus et 5 % des bénéfices de l'année.

Cependant, ces résultats masquent les nombreuses améliorations d'efficacité enregistrées dans le cadre de la Phase 1 du plan stratégique 2008-2011, soit le programme PEP. Au cours du premier trimestre, ces projets ont permis, entre autres, d'améliorer la marge brute ajustée, de réduire le niveau des inventaires comparables, d'optimiser le réseau de magasins existants et des centres de distribution et d'améliorer les résultats des récentes ouvertures de magasins.

Deuxième trimestre

Les ventes consolidées du deuxième trimestre 2008 se sont établies à 1 473,3 millions de dollars, soit 4,2 millions, ou 0,3 % de plus que les 1 469,1 millions enregistrés en 2007. La croissance est attribuable à l'ouverture de magasins, au recrutement de nouveaux marchands affiliés et aux acquisitions. En excluant l'apport des acquisitions, soit Dick's Lumber, Centre de Rénovation André Lessard et Best-MAR, les ventes consolidées ont diminué de 2,2 %. Les ventes générées par les nouveaux magasins ouverts et recrutés au cours des 12 derniers mois n'ont pu compenser la baisse des revenus provenant de nos magasins comparables, lesquels ont diminué de 4,4 % au cours du deuxième trimestre 2008, en excluant la déflation de 0,5 % du prix moyen des produits forestiers. Mentionnons que les ventes comparables incluent un effet positif lié aux congés fériés évalué à 1,1 %. En effet, le deuxième trimestre de 2008 compte deux jours ouvrables de plus que l'année précédente soit, le congé de Pâques qui a eu lieu au premier trimestre 2008 contrairement au deuxième trimestre 2007 et le deuxième, le congé de la fête du Canada qui était inclus dans le troisième trimestre 2008 contrairement au deuxième trimestre l'année précédente.

Le bénéfice net, incluant les éléments inhabituels du deuxième trimestre 2008, a diminué de 13,1 % pour s'établir à 76,6 millions de dollars, soit 0,66 \$ par action dilué, comparativement à 88,2 millions en 2007, ou 0,76 \$ par action dilué. En excluant les éléments inhabituels liés aux coûts de fermeture et au gain sur disposition d'actifs mentionnés ci-haut, le bénéfice net a atteint 80,6 millions de dollars au deuxième trimestre 2008, soit 0,69 \$ par action dilué, comparativement à 88,2 millions en 2007, ou 0,76 \$ par action dilué. Il s'agit d'une baisse de 7,5 millions de dollars soit 8,6 %. Cette diminution s'explique principalement par la pression actuelle sur les ventes dans l'industrie de la rénovation – construction attribuable à la baisse du niveau de confiance des consommateurs.

De plus, la diminution est attribuable à un écart défavorable relié aux éléments de taux de change, à des frais de transport à la hausse et aux résultats des magasins ouverts au cours de l'année, lesquels n'ont pas encore atteint leur plein potentiel. Les nombreuses améliorations d'efficacité enregistrées dans le cadre de la Phase 1 du plan stratégique 2008-2011, soit le programme PEP, ont cependant permis d'atténuer l'effet négatif relié à ces facteurs. Au cours du deuxième trimestre, le programme PEP a permis, entre autres, d'améliorer la marge brute ajustée, de réduire le niveau des inventaires et d'optimiser le réseau de magasins existants et des centres de distribution.

Troisième trimestre

Les ventes consolidées du troisième trimestre 2008 se sont établies à 1 381,7 millions de dollars, soit 31,2 millions, ou 2,3 % de plus que les 1 350,5 millions enregistrés en 2007. La croissance est attribuable à l'ouverture de magasins, au recrutement de nouveaux marchands affiliés, aux acquisitions et à la hausse des ventes de distribution. En excluant l'apport des acquisitions, soit Dick's Lumber, Centre de Rénovation André Lessard et Best-MAR, les ventes consolidées ont diminué de seulement 0,3 %. La forte croissance des ventes du secteur de la distribution ainsi que les ventes générées par les nouveaux magasins ouverts au cours des 12 derniers mois ont presque entièrement compensé la baisse des revenus provenant de nos magasins comparables et la perte de revenus provenant des magasins fermés au cours des derniers mois. Au cours du troisième trimestre 2008, les ventes comparables ont diminué de 2,3 %, en excluant la déflation de 0,7 % du prix moyen des produits forestiers. Mentionnons que les ventes comparables incluent un effet positif lié aux congés fériés évalué à 0,5 %.

Le bénéfice net, incluant les éléments inhabituels du troisième trimestre 2008, a diminué de 1,4 million de dollars ou 2,6 % pour s'établir à 52,5 millions, soit 0,45 \$ par action diluée, comparativement à 53,9 millions en 2007, ou 0,46 \$ par action diluée. En excluant les éléments inhabituels, le bénéfice net a atteint 58,9 millions de dollars au troisième trimestre 2008, soit 0,50 \$ par action diluée, comparativement à 53,9 millions en 2007, ou 0,46 \$ par action diluée. Il s'agit d'une hausse de 5,0 millions de dollars soit 9,3 %, reflétant ainsi les efforts considérables consentis tout au long du trimestre pour stimuler les ventes et améliorer l'efficacité opérationnelle afin de compenser les effets négatifs reliés à la pression sur les ventes dans l'industrie de la rénovation – construction.

Quatrième trimestre

Les ventes consolidées du quatrième trimestre 2008 se sont établies à 1 124,6 millions de dollars, soit 37,6 millions, ou 3,5 % de plus que les 1 087,0 millions enregistrés en 2007. La croissance est attribuable à l'ouverture de magasins, au recrutement de nouveaux marchands affiliés, aux acquisitions et à la hausse des ventes de distribution. En excluant l'apport des acquisitions, soit Dick's Lumber, Centre de Rénovation André Lessard et Best-MAR, les ventes consolidées ont augmenté de 1,5 %. L'augmentation de 34,2 millions de dollars, soit 15,3 % des ventes du secteur de la distribution provenant d'une très bonne performance de notre réseau d'affiliés et de l'intégration rapide des plus récents marchands recrutés, de même que les ventes générées par les nouveaux magasins ouverts au cours de l'exercice ont plus que compensé la baisse des revenus provenant de nos magasins comparables. La hausse des ventes du secteur de la distribution provient du stockage temporaire de certains matériaux de construction à bas prix en fin d'exercice et à la croissance générale des achats de matériaux de construction de notre réseau d'affiliés compte tenu de la mise en place d'un programme d'achat amélioré pour nos marchands spécialisés en matériaux de construction.

Au cours du quatrième trimestre 2008, les ventes comparables ont diminué de seulement 0,8 %, en excluant la déflation de 0,6 % du prix moyen des produits forestiers. Le Québec, les Prairies et les Provinces atlantiques ont très bien performé au cours du trimestre mais n'ont pu complètement compenser la pression actuelle sur les ventes dans les provinces de l'Alberta, de la Colombie-Britannique et de l'Ontario, plus durement touchées par le ralentissement économique.

Le bénéfice net, incluant les éléments inhabituels du quatrième trimestre 2008, a augmenté de 1,2 million de dollars ou 4,4 % pour s'établir à 29,8 millions de dollars, soit 0,25 \$ par action diluée, comparativement à 28,5 millions en 2007, ou 0,24 \$ par action diluée. En excluant les éléments inhabituels, le bénéfice net a atteint 30,4 millions de dollars au quatrième trimestre 2008, soit 0,26 \$ par action diluée, comparativement à 28,5 millions en 2007, ou 0,24 \$ par action diluée. Il s'agit d'une augmentation de 1,8 million de dollars, soit 6,4 %.

Les trimestres de l'exercice 2009

Premier trimestre

Les ventes consolidées pour le premier trimestre 2009 se sont établies à 846,0 millions de dollars, soit 65,5 millions, ou 7,2 % de moins que les 911,5 millions enregistrés en 2008. Cette diminution provient principalement d'une baisse de 8,5 % des ventes comparables, attribuable en grande partie au faible niveau de confiance des consommateurs canadiens envers l'économie, à la baisse des mises en chantier dans l'ouest du pays et à un effet saisonnier amplifié par une période de froid intense en début d'exercice ayant affecté, entre autres, les ventes de matériaux de construction et de produits forestiers d'un bout à l'autre du pays. Les conditions météorologiques ont également été particulièrement défavorables dans l'Ouest canadien au mois de mars avec des records de précipitations en Alberta. Mentionnons que les ventes du secteur de la distribution ont affiché une légère hausse au cours du trimestre reflétant le recrutement de nouveaux marchands affiliés dans la dernière année. Ces marchands ont également affiché une bonne performance relative de leurs ventes au détail comparables, lesquelles ont diminué de seulement 3,2 % au cours du trimestre.

Pour le premier trimestre 2009, RONA a affiché une perte nette de 2,5 millions de dollars, soit 0,02 \$ par action comparativement à une perte nette de 2,4 millions, ou 0,02 \$ par action au premier trimestre 2008. Il s'agit d'une baisse de 0,1 million de dollars reflétant, tel que mentionné précédemment, la pression actuelle sur les ventes dans l'industrie de la rénovation – construction et un effet saisonnier amplifié par les conditions météorologiques défavorables. Ces éléments ont été presque entièrement compensés par les mesures d'amélioration de l'efficacité reliées au programme PEP et par la diminution des frais d'intérêts.

Deuxième trimestre

Les ventes consolidées pour le deuxième trimestre 2009 se sont établies à 1 369,9 millions de dollars, une diminution de 103,3 millions, ou 7,0 % sur les 1 473,3 millions enregistrés en 2008. Cette diminution provient principalement d'une baisse de 6,2 % des ventes comparables, attribuable en grande partie à la forte baisse des mises en chantier, particulièrement dans l'ouest du pays, laquelle a grandement affecté les ventes de nos magasins spécialisés en matériaux de construction. Les ventes comparables ont également été affectées par un effet négatif de 0,75 % puisque le deuxième trimestre 2009 comptait une journée d'exploitation de moins qu'en 2008 compte tenu d'un congé férié. Au cours du deuxième trimestre, les conditions météorologiques ont été une fois de plus défavorables à l'activité de la rénovation – construction ainsi qu'à la vente de produits saisonniers et d'articles reliés à la climatisation.

Le bénéfice net, incluant les éléments inhabituels, a diminué de 20,7 % pour s'établir à 60,8 millions de dollars, soit 0,51 \$ par action diluée, comparativement à 76,6 millions en 2008, ou 0,66 \$ par action diluée. En excluant les éléments inhabituels comptabilisés au cours du trimestre, le bénéfice net a atteint 66,5 millions de dollars au deuxième trimestre 2009, soit 0,55 \$ par action diluée, comparativement à 80,6 millions en 2008, ou 0,69 \$ par action diluée. Il s'agit d'une baisse de 14,2 millions de dollars soit 17,6 %. Cette baisse est largement attribuable à la faiblesse des ventes comparables et à l'intensification des activités promotionnelles. Ces facteurs ont été partiellement compensés par une diminution importante des frais d'intérêts au cours du trimestre.

Troisième trimestre

Les ventes consolidées du troisième trimestre 2009 se sont établies à 1 320,5 millions de dollars, soit 61,2 millions, ou 4,4 % de moins que les 1 381,7 millions enregistrés en 2008. La baisse est principalement attribuable à la diminution de 5,3 % des ventes comparables du secteur des magasins corporatifs et franchisés alors que les ventes du secteur de la distribution ont diminué de 1,6 %.

La diminution des ventes comparables est principalement attribuable aux baisses de mises en chantier enregistrées depuis quelques trimestres, lesquelles exercent une pression à la baisse sur les ventes des spécialistes en matériaux ainsi que sur les dépenses de rénovation des ménages puisque les acheteurs procèdent généralement à d'importants travaux d'amélioration dans les mois et les années suivant l'achat d'une nouvelle propriété. La baisse des ventes comparables est également attribuable à la faiblesse du niveau de confiance des consommateurs canadiens, qui malgré une récente amélioration, se situe toujours à un niveau inférieur à l'an dernier. Enfin, les conditions météorologiques ont, une fois de plus ce trimestre-ci, été particulièrement défavorables à la vente de produits saisonniers au début du trimestre. Notons que plus de 80 % de la baisse des ventes comparables est attribuable à la diminution des ventes de produits forestiers, de matériaux de construction, d'outillage et de produits saisonniers.

Le bénéfice net, incluant les éléments inhabituels du troisième trimestre 2009, a diminué de 3,4 millions de dollars ou 6,4 % pour s'établir à 49,1 millions de dollars, soit 0,38 \$ dilué par action, comparativement à 52,5 millions en 2008, ou 0,45 \$ dilué par action. En excluant les éléments inhabituels mentionnés ci-haut, le bénéfice net a atteint 53,3 millions de dollars au troisième trimestre 2009, soit 0,41 \$ dilué par action, comparativement à 58,9 millions en 2008, ou 0,50 \$ dilué par action. Il s'agit d'une baisse de 5,6 millions de dollars soit 9,6 %. Les nombreuses améliorations d'efficacité enregistrées dans le cadre de la Phase 1 du plan stratégique 2008-2011, soit le programme PEP, ont permis de compenser l'effet négatif relié à la pression continue sur les ventes dans l'industrie de la rénovation – construction attribuable à la baisse du niveau de confiance des consommateurs ainsi que l'effet des résultats des magasins ouverts récemment, lesquels n'ont pas encore atteint leur plein potentiel. Au cours du troisième trimestre, le programme PEP a permis, entre autres, de réduire le niveau des inventaires, d'optimiser le réseau de magasins existants et de réduire les coûts de transport et de logistique.

Quatrième trimestre

Les ventes consolidées du quatrième trimestre 2009 se sont établies à 1 140,9 millions de dollars, soit 16,3 millions, ou 1,5 % de plus que les 1 124,6 millions enregistrés en 2008. La croissance est attribuable à la hausse de 0,7 % des ventes comparables, à l'ouverture de magasins en cours d'exercice et à l'augmentation des ventes de distribution. La croissance des ventes comparables reflète une reprise économique en cours au Canada ainsi que l'amélioration des conditions de marché dans l'industrie de la rénovation – construction. Cette hausse est également attribuable au succès de nos différents programmes de stimulation des projets de rénovation, notamment RONAvantage, le seul programme continu de bonification aux crédits d'impôt à la rénovation de notre industrie.

Cette croissance des ventes, jumelée à l'amélioration de l'efficacité et de la productivité de la Compagnie dans le cadre du programme PEP a permis d'accroître le bénéfice net de 3,6 % au quatrième trimestre 2009. Le bénéfice net, incluant les éléments inhabituels, a ainsi augmenté de 1,1 million de dollars pour s'établir à 30,9 millions, soit 0,24 \$ par action dilué, comparativement à 29,8 millions en 2008, ou 0,25 \$ par action dilué. Cette croissance du bénéfice net reflète l'augmentation des ventes.

En excluant les éléments inhabituels, le bénéfice d'exploitation s'est établi à 78,4 millions de dollars au quatrième trimestre 2009, une hausse de 2,3 millions, soit 3,0 % sur le bénéfice d'exploitation du quatrième trimestre 2008. La marge d'exploitation, excluant éléments inhabituels, a pour sa part augmenté de 10 points de base.

En excluant les éléments inhabituels, le bénéfice net a atteint 30,6 millions de dollars au quatrième trimestre 2009, soit 0,23 \$ par action dilué, comparativement à 30,4 millions en 2008, ou 0,26 \$ par action dilué. Il s'agit d'une augmentation de 0,2 million de dollars, soit 0,7 %.

PERSPECTIVES

Dans un contexte de début de reprise économique modérée et compte tenu des importantes réalisations de son programme PEP (productivité, efficacité, profitabilité), RONA compte rapidement tirer avantage des différentes occasions d'affaires dans son secteur d'activité. La Compagnie possède un bilan solide offrant beaucoup de flexibilité financière, laquelle sera d'ailleurs mise à contribution pour la réalisation de la Phase 2 du plan stratégique 2008-2011, soit le programme Nouveau monde.

Dans le cadre du programme Nouveau monde, la croissance de la Compagnie sera réalisée selon les quatre vecteurs suivants : d'une part, le développement du réseau, grâce à la construction de nouveaux magasins, au développement du réseau des marchands affiliés et à la réalisation d'acquisitions stratégiques, et, d'autre part, la croissance clients, le terme dorénavant utilisé par RONA pour désigner la croissance organique ou la croissance des ventes comparables. L'objectif est d'accroître la part de marché que détient RONA dans son industrie au Canada, pour la faire passer de 17,5 %, soit le pourcentage de sa part actuelle, à 20 %.

La croissance clients sera stimulée par les nombreuses initiatives visant à améliorer l'expérience client, soit des concepts novateurs de magasins, de nouvelles catégories de produits, de nouvelles marques privées et contrôlées, de nouveaux outils en vue d'accroître la fidélité et de nouveaux programmes de formation à l'intention des employés de magasin. Le nouveau programme de planification de la relève de la Compagnie permettra également à RONA d'attirer les marchands de la nouvelle génération et de demeurer l'entreprise offrant le meilleur support au développement des marchands indépendants canadiens.

Mentionnons que la répartition trimestrielle des dépenses publicitaires de l'exercice 2010 sera significativement différente de celle de 2009, puisqu'un montant additionnel de près de 5 millions de dollars sera encouru au premier trimestre de l'exercice dans le cadre de l'importante campagne publicitaire « Fabriqués au Canada » des Jeux olympiques de Vancouver 2010. Ce montant sera toutefois compensé par des réductions équivalentes au cours des trimestres suivants de 2010. RONA estime par ailleurs que cette campagne aura des retombées importantes sur la notoriété de l'entreprise d'un bout à l'autre du pays.

Enfin, la direction de RONA confirme qu'elle a posé les actions nécessaires aux cours des deux dernières années afin d'être fin prête pour la relance économique, prête pour les défis du nouveau monde et surtout prête à entreprendre une phase de croissance renouvelée.

RISQUES ET INCERTITUDES

Le contrôle et l'amélioration des opérations sont des préoccupations constantes chez RONA. Dans cette perspective, l'identification et la gestion des risques sont des facteurs importants. RONA a identifié et évalué les principaux risques d'entreprise qui pourraient avoir des conséquences négatives sur l'atteinte des objectifs et subséquemment sur le rendement de la Compagnie. Elle a aussi mis en place un cadre formel de gestion des risques stratégiques.

RONA gère ses risques de façon continue et a mis en place de nombreuses activités dont l'objectif est de mitiger les risques principaux qui sont mentionnés dans la section suivante afin d'en atténuer les impacts financiers.

Marché et compétition

Le secteur des articles de quincaillerie, de rénovation et de jardinage dans lequel RONA intervient est très concurrentiel. Les concurrents de RONA sont de grandes chaînes nationales et multinationales, ainsi que plusieurs groupes régionaux ou magasins indépendants.

Les tendances dans le secteur de la construction ont une incidence directe sur RONA. Les ventes de l'entreprise sont liées, dans une certaine mesure, avec le nombre de mises en chantier, la revente de propriétés et l'intérêt des consommateurs pour la rénovation. De plus, la demande de produits de rénovation, de quincaillerie et de jardinage dépend en partie des goûts des consommateurs et des tendances qui se dessinent. RONA doit donc se tenir à l'affût des besoins et des demandes de ses clients. RONA compte cependant sur une bonne répartition de ses activités soit géographiquement, par secteur d'activité, par bannière et par format de magasins.

Le secteur dans lequel RONA fait affaires a un caractère saisonnier. Les variations météorologiques peuvent avoir un certain impact sur les ventes. De plus, les ventes du premier trimestre de l'exercice sont toujours inférieures à celles des trois autres à cause du faible niveau d'activité du secteur de la rénovation en hiver.

Ces différents facteurs peuvent avoir des impacts importants sur la situation financière de la Compagnie.

Économique

Une partie significative des dépenses dans le secteur de la rénovation, de la quincaillerie et du jardinage est discrétionnaire et, par conséquent, sensible à la vigueur de l'économie ainsi qu'à la confiance et au pouvoir d'achat des consommateurs. En outre, le bois d'œuvre, les matières premières et d'autres matériaux de construction sont des marchandises dont les prix fluctuent en fonction des marchés, ce qui a des incidences sur les ventes de la Compagnie.

Tel qu'indiqué, la conjoncture économique a des impacts sur les résultats de RONA. L'amplitude et la durée de la récession ne peuvent être déterminées. Par contre, RONA a une gestion du bilan serrée, un modèle d'affaires diversifié et a mis en place le programme PEP qui a permis d'améliorer l'efficacité de ses opérations, ainsi qu'un plan d'amélioration continue permanent. Comme elle l'a fait dans le passé, la direction s'assure de réagir de façon proactive aux impacts créés par la conjoncture économique.

Différents facteurs tel que le taux de change, le taux de chômage, les taux d'intérêts et les conditions générales de crédit peuvent aussi avoir une influence négative sur les résultats financiers de la Compagnie.

Employés compétents

Pour atteindre nos objectifs, nous devons attirer, former et retenir un grand nombre d'employés compétents et ce, tout en contrôlant la masse salariale. Notre capacité à contrôler les coûts de main-d'œuvre est sujette à plusieurs facteurs externes dont les taux de rémunération et d'assurances collectives.

L'incapacité à attirer, former et retenir des employés compétents pourrait avoir un impact sur la capacité de croissance et la performance financière de la Compagnie.

Technologies de l'information

De par le modèle d'affaires et la croissance par acquisitions, la structure des technologies de l'information est complexe. Nous avons fait des investissements technologiques importants et nous continuerons à le faire autant dans nos magasins, nos centres de distributions et nos centres administratifs. Ces investissements permettront d'intégrer ces systèmes, de simplifier la structure, de répondre à certaines exigences opérationnelles et profiter d'une évolution technologique. L'incapacité à intégrer ces systèmes dans un délai raisonnable pourrait ne pas permettre l'atteinte des résultats financiers escomptés.

Réputation

La Compagnie vend de nombreux produits diversifiés de plusieurs marques différentes, y compris sa propre marque. Une atteinte à la réputation de ces marques pourrait être dommageable pour l'entreprise en se répercutant sur la perception de l'entreprise par les consommateurs. Plusieurs autres facteurs peuvent affecter la réputation de l'entreprise et avoir des incidences importantes sur notre rendement, par exemple la non-conformité à des lois ou règlements, notamment en matière environnementale, des poursuites judiciaires contre l'entreprise ou la divulgation d'information personnelle ou confidentielle.

Chaîne d'approvisionnement

La Compagnie doit prévoir et satisfaire adéquatement les besoins de ses magasins en marchandise. À cet égard, elle dépend de ses fournisseurs nationaux et internationaux qui se doivent de fournir en temps opportun et au meilleur prix possible tout en respectant nos standards de qualité. Il est important pour RONA d'établir des relations solides et durables avec ses fournisseurs pour éviter des ruptures de stock ou une variation non prévue des prix des marchandises.

Dans ce contexte, RONA se doit de gérer de façon optimale la chaîne d'approvisionnement. Son incapacité à le faire pourrait affecter la situation financière de la Compagnie.

Acquisition / Recrutement / Intégration / Développement

Les acquisitions/recrutement sont deux des quatre vecteurs de notre stratégie de développement. La Compagnie peut avoir la volonté de faire une acquisition ou un recrutement, mais rien ne garantit la disponibilité d'une entreprise respectant ses critères rigoureux de sélection.

RONA a pour objectif d'intégrer et de fidéliser rapidement les entreprises acquises et recrutées afin de réaliser les bénéfices escomptés.

De plus, la volonté de développement de l'entreprise peut être contrée par l'incapacité à trouver des sites propices aux affaires de RONA et ce, à des prix concurrentiels.

Exigences législatives et réglementaires

RONA met tout en œuvre pour assurer le respect des lois et règlements par la Compagnie. Par contre, des poursuites judiciaires ou des litiges avec des tiers pourraient affecter négativement la situation de l'entreprise et ses résultats.

Normes comptables

Les PCGR sont complexes et impliquent de faire de nombreuses hypothèses et estimations et peuvent être le fait de jugements de la part de la direction. De plus, ces règles sont sujettes aux changements. Des modifications à ces principes, hypothèses, estimations peuvent avoir des répercussions sur les résultats financiers de la Compagnie.

Disponibilité de financement

La Compagnie pourrait ne pas avoir accès au financement nécessaire pour certains de ses vecteurs de croissance ce qui l'empêcherait de conclure certaines acquisitions d'entreprise ou de retarder certains investissements en capital.

Une faible disponibilité de financement peut avoir plusieurs impacts différents pour l'entreprise. En effet, un manque de financement peut influencer l'entreprise dans son désir de croissance et l'empêcher d'acquiescer d'autres magasins ou retarder certains investissements dans des magasins existants. L'entreprise pourrait ne pas atteindre les objectifs de croissance et avoir une incidence défavorable sur ses résultats financiers. Actuellement la direction est d'avis que l'entreprise possède le financement nécessaire à son développement.

MODIFICATIONS DE CONVENTIONS COMPTABLES

Écarts d'acquisition et actifs incorporels

Au début de l'exercice 2009, la Compagnie a adopté rétroactivement, selon les dispositions transitoires, le chapitre 3064 du Manuel de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA), *Écarts d'acquisition et actifs incorporels*, remplaçant le chapitre 3062 du même nom. Ce chapitre établit les normes de comptabilisation, d'évaluation, de présentation et d'information applicables aux écarts d'acquisition et aux actifs incorporels, y compris les actifs incorporels développés à l'interne. Les frais de préouverture de magasins et de centres de distribution (auparavant inclus dans les autres éléments d'actifs), les frais de publicité dont ceux relatifs aux ouvertures de magasin ainsi que les frais engagés dans le cadre de la commandite olympique et paralympique (auparavant inclus dans les frais payés d'avance), ne répondent plus aux critères de capitalisation du nouveau chapitre. Les soldes de ces actifs au 31 décembre 2007, soit au début du premier trimestre 2008, ont été retraités et présentés dans les bénéfices non répartis et les résultats de 2008 ont également été retraités. Également, certains montants qui étaient auparavant présentés dans les immobilisations corporelles ont été reclassés dans les actifs incorporels suite à ce changement de méthode comptable.

L'impact de l'application des recommandations du nouveau chapitre sur les états financiers consolidés est comme suit:

| (en milliers de dollars, sauf les bénéfices par action) | 4 ^e trimestre 2008 | | | Cumulatif au 28 décembre 2008 | | |
|---|-------------------------------|-------------|-----------|-------------------------------|-------------|------------|
| | Présenté antérieurement | Ajustements | Retraité | Présenté antérieurement | Ajustements | Retraité |
| Résultats consolidés | | | | | | |
| Bénéfice avant les postes suivants | 70 914 \$ | 4 378 \$ | 75 292 \$ | 377 101 \$ | (12 372) \$ | 364 729 \$ |
| Amortissements et dépréciation | 26 192 | (1 514) | 24 678 | 108 091 | (7 133) | 100 958 |
| Impôts sur les bénéfices | 11 838 | 1 818 | 13 656 | 73 541 | (1 613) | 71 928 |
| Part des actionnaires sans contrôle | 903 | 18 | 921 | 5 030 | 122 | 5 152 |
| Bénéfice net et résultat étendu | 25 697 | 4 056 | 29 753 | 160 199 | (3 748) | 156 451 |
| Bénéfice net de base par action | 0,22 | 0,04 | 0,26 | 1,39 | (0,04) | 1,35 |
| Bénéfice net dilué par action | 0,22 | 0,03 | 0,25 | 1,37 | (0,03) | 1,34 |
| Flux de trésorerie consolidés | | | | | | |
| Bénéfice net | 25 697 \$ | 4 056 \$ | 29 753 \$ | 160 199 \$ | (3 748) \$ | 156 451 \$ |
| Amortissements et dépréciation | 26 192 | (1 514) | 24 678 | 108 091 | (7 133) | 100 958 |
| Impôts futurs | (1 696) | (171) | (1 867) | (1 733) | (1 184) | (2 917) |
| Part des actionnaires sans contrôle | 903 | 18 | 921 | 5 030 | 122 | 5 152 |
| Variations d'éléments du fonds de roulement | 36 896 | (8 720) | 28 176 | 75 336 | 9 128 | 84 464 |
| Immobilisations | (66 463) | 15 714 | (50 749) | (196 145) | 34 276 | (161 869) |
| Actifs incorporels | – | (15 714) | (15 714) | – | (34 276) | (34 276) |
| Autres éléments d'actifs | (7 085) | 6 331 | (754) | (13 380) | 2 815 | (10 565) |
| Bilans consolidés | | | | | | |
| Actif | | | | | | |
| Impôts sur les bénéfices à recevoir | | | | 6 046 \$ | 429 \$ | 6 475 \$ |
| Frais payés d'avance | | | | 33 104 | (21 902) | 11 202 |
| Impôts futurs – court terme | | | | 13 800 | 5 474 | 19 274 |
| Immobilisations | | | | 875 634 | (53 259) | 822 375 |
| Actifs incorporels | | | | 3 797 | 53 259 | 57 056 |
| Autres éléments d'actifs | | | | 38 466 | (11 256) | 27 210 |
| Passif | | | | | | |
| Impôts futurs – court terme | | | | 4 854 | (393) | 4 461 |
| Impôts futurs – long terme | | | | 23 998 | (2 694) | 21 304 |
| Part des actionnaires sans contrôle | | | | 29 098 | 122 | 29 220 |
| Bénéfices non répartis – au début de l'exercice | | | | 892 967 | (20 542) | 872 425 |

Risque de crédit et juste valeur des actifs financiers et passifs financiers

En janvier 2009, le Comité sur les problèmes nouveaux de l'ICCA a publié le CPN-173, *Risque de crédit et juste valeur des actifs financiers et passifs financiers*, qui fournit des précisions sur la manière de mesurer les actifs et les passifs financiers, en tenant compte du risque de crédit propre à la Compagnie ainsi que celui de la contrepartie dans la détermination de la juste valeur des actifs et passifs financiers, y compris des instruments dérivés. L'adoption de ces recommandations n'a pas eu d'incidence significative sur les résultats, la situation financière et les flux de trésorerie de la Compagnie.

Instruments financiers – informations à fournir

En juin 2009, l'ICCA a publié la lettre de mise à jour no. 54 qui, entre autres, inclut plusieurs modifications au chapitre 3862, *Instruments financiers – Informations à fournir*. Ce chapitre a été modifié afin d'inclure de nouvelles obligations d'information sur les évaluations de la juste valeur des instruments financiers et d'étoffer les obligations d'information sur le risque de liquidité des instruments financiers. Les modifications s'appliquent aux états financiers annuels des exercices se terminant après le 30 septembre 2009. La Compagnie a adopté ces modifications au chapitre 3862 au cours du quatrième trimestre et cela n'a pas eu d'incidence sur les résultats, la situation financière et les flux de trésorerie de la Compagnie.

NOUVELLES NORMES COMPTABLES NON ENCORE APPLIQUÉES

Regroupements d'entreprises

En janvier 2009, l'ICCA a publié le chapitre 1582, *Regroupements d'entreprises*, remplaçant le chapitre 1581 du même nom. Ce chapitre s'applique prospectivement aux regroupements d'entreprises effectués au cours des exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2011. Le chapitre établit des normes pour la comptabilisation d'un regroupement d'entreprises.

États financiers consolidés et participations sans contrôle

En janvier 2009, l'ICCA a publié le chapitre 1601, *États financiers consolidés*, et le chapitre 1602, *Participations sans contrôle*, qui tous deux remplacent le chapitre 1600, *États financiers consolidés*. Les présents chapitres s'appliquent aux états financiers intermédiaires et annuels consolidés des exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2011. Ces chapitres définissent des normes pour l'établissement d'états financiers consolidés et la comptabilisation de participations sans contrôle dans une filiale dans les états financiers consolidés établis postérieurement à un regroupement d'entreprises.

Normes internationales d'information financière

En février 2008, le Conseil des normes comptables du Canada (CNC) a annoncé que les PCGR du Canada, pour les entités ayant une obligation publique de rendre des comptes, seront remplacés par les IFRS avec prise d'effet au cours de l'année 2011. Les IFRS utilisent un cadre conceptuel semblable à celui des PCGR du Canada, mais comportent des différences importantes au chapitre de la comptabilisation, de l'évaluation, de la présentation et de l'information à fournir. Au cours de la période précédant la conversion, l'International Accounting Standards Board (IASB) continuera de publier de nouvelles normes comptables et, par conséquent, l'incidence finale des IFRS sur les états financiers consolidés de la Compagnie ne sera évaluée que lorsque tous les IFRS applicables à la date de conversion seront connus.

Pour la Compagnie, la conversion aux IFRS sera exigée pour les états financiers des périodes ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2011. Les données comparatives devront être retraitées afin de respecter les IFRS. Par conséquent, la Compagnie a élaboré un plan de conversion de ses états financiers aux IFRS qui porte sur les principaux éléments qui seront touchés, y compris l'information financière, les systèmes et processus, les contrôles internes ainsi que les communications et la formation. Ce plan se compose de quatre phases : Phase 1 – Diagnostic préliminaire, planification et définition de l'étendue, Phase 2 – Évaluation détaillée, Phase 3 – Définition de la solution et Phase 4 – Mise en place.

La Compagnie complète présentement les Phases 2 et 3 de son plan de conversion, soit l'évaluation détaillée et la définition de la solution.

Afin de faire l'évaluation détaillée des impacts potentiels, les normes IFRS ont été regroupées par sujet et réparties parmi les 11 ateliers de travail mis sur pied. Les ateliers sont composés d'employés provenant de tous les secteurs touchés de la Compagnie. Les membres de chaque atelier ont comme responsabilité d'évaluer l'impact des écarts entre les normes canadiennes et les IFRS et de recommander à la direction les choix de conventions comptables. Au cours de l'année 2009, les conclusions préliminaires des ateliers ont été présentées aux réunions du Comité de vérification. Le bilan d'ouverture préliminaire sera présenté au Comité de vérification de mai 2010.

La Phase 4 débutera au début de 2010. La Compagnie estime avoir complété la majeure partie de son plan de conversion avant la fin du deuxième trimestre 2010. Des modifications de conventions comptables sont probables et susceptibles d'avoir une incidence notable sur les états financiers consolidés de la Compagnie.

Incidences possibles de la mise en œuvre

La comparaison entre les IFRS et les PCGR canadiens, a permis de faire ressortir un certain nombre de différences suite aux conclusions préliminaires.

IFRS 1, *Première adoption des Normes internationales de présentation de l'information financière*, prévoit des exemptions facultatives et des exceptions obligatoires, à l'exigence générale d'application rétrospective intégrale des IFRS. La Compagnie analyse les divers choix de méthodes comptables possibles et mettra en œuvre celles qui seront jugées comme convenant le mieux. La plupart des ajustements requis pour la transition aux IFRS seront apportés de façon rétrospective aux bénéfices non répartis d'ouverture à la date du premier bilan présenté selon les IFRS.

On trouvera ci-dessous certaines différences entre les méthodes comptables qui pourraient avoir une incidence importante sur les états financiers consolidés de la Compagnie, par suite des modifications requises découlant de la conversion aux IFRS. La liste et les commentaires ne sont pas exhaustifs, et ne représentent que les faits saillants des principales différences entre les méthodes comptables, telles que relevées par la Compagnie jusqu'ici. Cependant, l'analyse des modifications n'est pas terminée et certaines décisions restent à prendre quant aux choix de méthodes comptables. Nous savons que les organismes d'établissement des PCGR canadiens et des normes IFRS ont d'importants projets en cours qui pourraient aussi avoir des répercussions sur les différences finales entre les deux référentiels comptables ainsi que sur leurs incidences sur les états financiers consolidés de la Compagnie. Les différences mises en relief ci-dessous sont basées sur les PCGR canadiens et les normes IFRS en vigueur au 27 décembre 2009. À l'heure actuelle, la Compagnie ne peut évaluer avec certitude l'incidence globale de ces différences et d'autres qui pourraient s'y ajouter sur les états financiers consolidés de RONA.

Avantages sociaux futurs

Selon IFRS 1, un premier adoptant n'a pas à retraiter rétrospectivement les écarts actuariels cumulés découlant de l'application de la méthode du corridor. De plus, l'entité peut choisir de comptabiliser tous les écarts actuariels cumulés dans les capitaux propres à la date de transition. Elle ramène donc à zéro la fraction non amortie de tous les écarts actuariels. L'exemption est indépendante de la méthode comptable en vertu du référentiel antérieur et du choix de la méthode comptable en vertu des IFRS.

La Compagnie prévoit probablement se prévaloir de cette exemption facultative.

Quant au choix de méthode comptable, la Compagnie n'a pas arrêté de décision définitive, en ce qui a trait à la comptabilisation des gains ou pertes actuariels futurs.

Immobilisations corporelles

Selon l'IAS 23, *Coûts d'emprunt*, les entités doivent inscrire à l'actif les coûts d'emprunt qui sont directement attribuables à un actif qualifié comme un élément du coût de cet actif. Selon les PCGR canadiens, les coûts d'emprunt peuvent être capitalisés à titre d'élément du coût d'une immobilisation si l'entité fait ce choix de convention comptable.

L'IFRS 1 permet aux premiers adoptants de choisir entre l'application prospective pour les nouveaux projets de capitalisation d'un actif admissible après la date de transition et l'application rétrospective pour les nouveaux projets de capitalisation d'un actif admissible à partir d'une date choisie qui peut être avant la date de transition.

La Compagnie envisage de se prévaloir de cette exemption facultative de comptabiliser prospectivement les coûts d'emprunt aux actifs qualifiés.

Certains frais engagés qui précèdent la décision de la direction de faire l'acquisition d'un site, ne se qualifient pas aux conditions de comptabilisation en tant qu'actif selon l'IAS 16, *Immobilisations corporelles*. Les coûts d'une immobilisation corporelle doivent être comptabilisés en tant qu'actif seulement s'il est probable que les avantages économiques futurs associés à cet élément iront à l'entité et si le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable. En PCGR canadiens, le chapitre 1000, *Fondements conceptuels des états financiers* et le chapitre 3061, *Immobilisations corporelles*, n'ont pas ces conditions de comptabilisation.

Selon l'IAS 16, *Immobilisations corporelles*, une entité peut choisir d'évaluer ces immobilisations corporelles selon le modèle du coût ou le modèle de la juste valeur. La Compagnie envisage de faire le choix de la méthode selon le modèle du coût.

Toujours selon l'IAS 16, chaque partie d'une immobilisation corporelle ayant un coût significatif par rapport au coût total de l'élément doit être amortie séparément. La Compagnie considère d'adopter la comptabilisation par composante pour ses bâtiments à la date de conversion aux IFRS.

Regroupements d'entreprises

IFRS 3, *Regroupements d'entreprises*, exige que les frais de transactions encourus lors de l'acquisition d'entreprise soient comptabilisés en charges. Selon le chapitre 1581, *Regroupements d'entreprises*, des PCGR canadiens actuellement appliqué par la Compagnie, les coûts directs liés à l'acquisition font partie des coûts capitalisables de la transaction.

Profit réalisé sur une transaction de cession-bail

IAS 17, *Contrats de location*, indique que pour toute transaction de cession-bail, effectuée à la juste valeur, qui résulte pour le preneur en un contrat de location simple, tout profit ou perte doit être comptabilisé immédiatement aux résultats. Par contre, selon le chapitre 3065, *Contrats de location*, des PCGR canadiens, tout gain ou perte résultant de la vente est reporté et imputé aux résultats sur la durée du bail. Cette différence aura un impact sur les résultats futurs de la Compagnie, puisque tous montants reportés en lien avec une transaction de cession-bail seront renversés aux bénéfices non répartis d'ouverture lors de la transition aux IFRS.

La Compagnie continuera de se tenir au fait de tous les projets proposés et en cours de l'IASB et d'évaluer leur incidence sur son processus de conversion.

Principales estimations comptables

Certains montants apparaissant aux états financiers ou dans le présent rapport sont le fruit d'estimations de la direction, fondées sur sa connaissance des événements en cours et anticipés. La direction a d'ailleurs pris en considération le contexte économique particulier qui sévit actuellement dans l'évaluation de ses principales estimations comptables. Les principales estimations comptables sont les suivantes : l'évaluation du stock, les rabais volumes, les actifs à long terme, les écarts d'acquisition et marques de commerce non amortissables, les impôts sur les bénéfices et les avantages sociaux futurs.

Stock

La direction révisé annuellement les mouvements d'inventaire afin d'établir la réserve pour désuétude nécessaire pour couvrir les risques de pertes potentiellement associées aux stocks désuets ou à faible taux de rotation.

Rabais volumes

Au début de chaque année, la direction fixe le niveau des rabais volumes selon des plateaux établis en fonction de volumes historiques. Les rabais volumes sont donc estimés avec ces données tout au long de l'exercice et ils peuvent être révisés au fur et à mesure que de nouveaux plateaux sont atteints. À la fin de l'exercice, les rabais volumes sont déterminés selon les nouveaux plateaux annuels réels.

Actifs à long terme

Les actifs à long terme sont soumis à un test de recouvrabilité lorsque des événements ou des changements de situation indiquent que leur valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable. La valeur comptable d'un actif à long terme n'est pas recouvrable si elle excède le total des flux de trésorerie non actualisés qui résulteront vraisemblablement de l'utilisation et de la sortie éventuelle de l'actif. Dans un tel cas, une perte de valeur doit être constatée et correspond à l'excédent de la valeur comptable de l'actif à long terme sur sa juste valeur.

Écarts d'acquisition et marques de commerce à durée indéterminée

Les écarts d'acquisition représentent l'excédent du coût d'acquisition d'entreprises sur le montant net des valeurs attribuées aux éléments de l'actif acquis et du passif pris en charge. Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis. Ils sont soumis à un test de dépréciation annuellement ou plus fréquemment si des événements ou des changements de situation indiquent qu'ils ont subi une baisse de valeur. Le test de dépréciation consiste en une comparaison de la juste valeur des unités d'exploitation de la Compagnie avec leur valeur comptable. Lorsque la valeur comptable d'une unité d'exploitation excède sa juste valeur, la Compagnie compare la juste valeur de tout écart d'acquisition rattaché à l'unité d'exploitation à sa valeur comptable. Une perte de valeur est constatée aux résultats pour un montant égal à l'excédent. La juste valeur d'une unité d'exploitation est calculée en fonction de l'évaluation des flux de trésorerie actualisés.

Les marques de commerce à durée indéterminée sont également soumises à un test de dépréciation annuellement ou plus fréquemment si des événements ou des changements de situation indiquent que la valeur comptable ne sera peut-être pas recouvrable. Une perte de valeur est constatée lorsque la valeur comptable de l'actif dépasse sa juste valeur.

Impôts sur les bénéfices

La Compagnie utilise la méthode du passif fiscal pour comptabiliser les impôts sur les bénéfices. Selon cette méthode, les actifs et les passifs d'impôts futurs sont déterminés en fonction de la différence entre la valeur comptable et la valeur fiscale des actifs et des passifs. Ils sont mesurés en appliquant les taux d'imposition et les lois fiscales en vigueur ou pratiquement en vigueur à la date des états financiers, pour les exercices au cours desquels les écarts temporaires sont susceptibles de se résorber. Les actifs d'impôts futurs sont comptabilisés seulement si la direction croit qu'il est plus probable qu'improbable que les actifs d'impôts futurs seront réalisés.

Avantages sociaux futurs

Le coût des régimes de retraite et l'obligation au titre des prestations de retraite constituées est déterminé par des actuaires indépendants selon la méthode de répartition des prestations projetées au prorata des services. Cette méthode est fondée sur les hypothèses économiques et démographiques les plus probables selon la direction concernant le rendement prévu à long terme des actifs des régimes, la progression des salaires et l'âge de départ à la retraite des participants. L'utilisation d'hypothèses différentes pourrait générer des valeurs comptables différentes pour les prestations constituées et ainsi affecter la charge au titre des régimes à prestations déterminées.

DIVULGATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Les travaux relatifs au «Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs des Autorités canadiennes en Valeurs mobilières» (le «Règlement 52-109») sont effectués selon le cadre de contrôle reconnu COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) et plus spécifiquement pour la portion technologique, selon les directives du IT Control Objectives for Sarbanes-Oxley du IT Governance Institute.

CONTRÔLES ET PROCÉDURES DE COMMUNICATION DE L'INFORMATION

RONA a évalué les contrôles et procédures de communication de l'information conformément au Règlement 52-109.

Au 27 décembre 2009, le président et chef de la direction et le premier vice-président et chef de la direction financière ont conclu que les contrôles et procédures de communication de l'information sont efficaces.

CONTRÔLES INTERNES À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

RONA a évalué l'efficacité des contrôles internes à l'égard de l'information financière au 27 décembre 2009 conformément aux directives du Règlement 52-109.

Cette évaluation a permis au président et chef de la direction et au premier vice-président et chef de la direction financière de conclure que les contrôles internes à l'égard de l'information financière sont efficaces et fournissent une assurance raisonnable que l'information financière présentée est fiable et que les états financiers consolidés de RONA ont été établis conformément aux principes comptables généralement reconnus au Canada.

Au début octobre, RONA a implanté avec succès une nouvelle suite financière sous une plateforme intégrée Oracle. Ce projet, qui a été réalisé selon les échéanciers et les budgets prévus, est le premier d'une série de projets informatiques que RONA déploiera ou compte déployer au cours des prochaines années afin de constamment améliorer l'efficacité opérationnelle de la Compagnie et de renforcer les contrôles. Cette implantation est considérée comme un changement important dans le contrôle interne à l'égard de l'information financière dans la mesure où plusieurs nouveaux contrôles internes financiers ont été implantés en complément ou en remplacement de certains contrôles existants.

INFORMATION PROSPECTIVE

Ce *Rapport de gestion* comprend des énoncés prospectifs comportant des risques et des incertitudes. Tous les énoncés autres que des énoncés de faits historiques inclus dans ce *Rapport de gestion*, y compris des énoncés sur les perspectives de l'industrie et sur les perspectives, les projets, la situation financière et la stratégie d'affaires de la Compagnie, peuvent constituer des énoncés prospectifs au sens de la législation et la réglementation canadiennes en matière de valeurs mobilières. Ces énoncés prospectifs sont généralement reconnaissables à l'utilisation d'expressions comme «pouvoir», «s'attendre à», «avoir l'intention de», «estimer que», «anticiper», «prévoir», «désirer» ou «poursuivre», y compris dans une tournure négative, ou de leurs variantes ou de toute terminologie similaire ou à l'emploi du futur. Bien que la Compagnie soit d'avis que les attentes reflétées dans ces énoncés prospectifs sont raisonnables, elle ne peut donner aucune garantie que ces attentes s'avéreront exactes. Les énoncés prospectifs ne tiennent pas compte de l'effet que des transactions, des éléments non récurrents ou d'autres éléments extraordinaires annoncés ou survenant après que ces énoncés sont faits auront sur les activités de la Compagnie. Par exemple, ils ne tiennent pas compte de l'incidence des cessions, des acquisitions, d'autres transactions commerciales, des réductions de la valeur d'actifs ni d'autres charges annoncées ou survenues après que les énoncés prospectifs sont faits.

Les investisseurs et autres personnes devraient éviter de se fier indûment à tout énoncé prospectif. Pour de plus amples renseignements sur les risques, incertitudes et hypothèses susceptibles d'entraîner un écart entre les résultats réels de la Compagnie et les attentes actuelles, veuillez vous reporter également aux documents publics déposés par la Compagnie qui sont accessibles à www.sedar.com et à www.rona.ca. Plus particulièrement, d'autres précisions et la description de ces facteurs et d'autres facteurs sont présentées dans ce *Rapport de gestion*, sous la rubrique «Risques et incertitudes», et sous la rubrique «Facteurs de risque» de la notice annuelle courante de la Compagnie.

Les énoncés prospectifs figurant dans ce *Rapport de gestion* reflètent les attentes de la Compagnie au 25 février 2010 et sont sous réserve des changements pouvant survenir après cette date. La Compagnie nie expressément toute obligation ou tout engagement de mettre à jour ou de réviser ces énoncés prospectifs, que ce soit en raison de nouveaux renseignements ou d'événements futurs ou pour quelque autre motif que ce soit, à moins que les lois sur les valeurs mobilières applicables le requièrent.

INFORMATION ADDITIONNELLE

Le présent *Rapport de gestion* est préparé en date du 25 février 2010. Le lecteur trouvera d'autres informations relatives à RONA, y compris sa *Notice annuelle*, sur le site Internet de la Compagnie à l'adresse www.rona.ca et sur celui de SEDAR à l'adresse www.sedar.com.

Le premier vice-président
et chef de la direction financière,



Claude Guévin CA

Le président
et chef de la direction,



Robert Dutton

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

| | |
|-------------------------------------|----|
| – Résultats consolidés | 52 |
| – Bénéfices non répartis consolidés | 52 |
| – Surplus d'apport consolidé | 52 |
| – Flux de trésorerie consolidés | 53 |
| – Bilans consolidés | 54 |
| – Notes complémentaires | 55 |

RAPPORT DE LA DIRECTION RELATIVEMENT AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

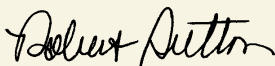
Les états financiers consolidés de RONA inc. ainsi que les renseignements financiers contenus dans ce rapport annuel sont la responsabilité de la direction. Cette responsabilité comprend le choix judicieux de principes et de méthodes comptables appropriées dont l'application nécessite de faire des estimations et de formuler des jugements éclairés. De plus, il lui incombe de s'assurer que l'information financière incluse dans le rapport annuel concorde avec celle des états financiers consolidés. Les états financiers consolidés ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada et ont été approuvés par le conseil d'administration.

RONA inc. maintient des systèmes de comptabilité et de contrôles internes qui, de l'avis de la direction, assurent raisonnablement l'exactitude, la pertinence et la fiabilité de l'information financière de même que la conduite ordonnée et efficace des affaires de la compagnie.

Le conseil d'administration assume ses responsabilités relatives aux états financiers consolidés compris dans ce rapport annuel, principalement par l'entremise de son comité de vérification. Ce comité est formé uniquement d'administrateurs indépendants de la compagnie et est responsable de recommander la nomination des vérificateurs externes. De plus, ce comité qui tient périodiquement des réunions avec les membres de la direction, les vérificateurs internes et externes, a révisé les états financiers consolidés de RONA inc. et a recommandé leur approbation au conseil d'administration. Les vérificateurs internes et externes ont accès au comité sans la direction.

Les états financiers consolidés ci-joints ont été vérifiés par le cabinet Raymond Chabot Grant Thornton S.E.N.C.R.L., comptables agréés, et le rapport qu'ils ont préparé indique l'étendue de leur vérification et leur opinion sur les états financiers consolidés.

Le président et chef de la direction,



Robert Dutton

Le premier vice-président et chef de la direction financière,



Claude Guévin CA

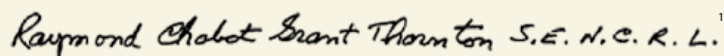
Boucherville, le 9 février 2010

RAPPORT DES VÉRIFICATEURS AUX ACTIONNAIRES DE RONA INC.

Nous avons vérifié les bilans consolidés de RONA inc. au 27 décembre 2009 et au 28 décembre 2008 et les états consolidés des résultats, des bénéfices non répartis, du surplus d'apport et des flux de trésorerie des exercices terminés à ces dates. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la compagnie. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en nous fondant sur nos vérifications.

Nos vérifications ont été effectuées conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À notre avis, ces états financiers consolidés donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la compagnie au 27 décembre 2009 et au 28 décembre 2008 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour les exercices terminés à ces dates selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.



Montréal, le 9 février 2010

¹ Comptable agréé auditeur permis n° 9737

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

2009

RÉSULTATS CONSOLIDÉS

des exercices terminés le 27 décembre 2009 et le 28 décembre 2008
(en milliers de dollars, sauf le bénéfice net par action)

| | | 2008 (Retraité – note 2) |
|--|---------------------|-----------------------------|
| Ventes | 4 677 359 \$ | 4 891 122 \$ |
| Bénéfice avant les postes suivants (note 6) | 332 994 | 364 729 |
| Intérêts sur la dette à long terme | 20 951 | 28 106 |
| Intérêts sur les emprunts bancaires | 2 586 | 2 134 |
| Amortissements et dépréciation (notes 12, 14, 15) | 103 160 | 100 958 |
| | 126 697 | 131 198 |
| | | |
| Bénéfice avant impôts sur les bénéfices et part des actionnaires sans contrôle | 206 297 | 233 531 |
| Impôts sur les bénéfices (note 7) | 62 714 | 71 928 |
| Bénéfice avant part des actionnaires sans contrôle | 143 583 | 161 603 |
| Part des actionnaires sans contrôle | 5 331 | 5 152 |
| Bénéfice net et résultat étendu | 138 252 \$ | 156 451 \$ |
| Bénéfice net par action (note 27) | | |
| De base | 1,12 \$ | 1,35 \$ |
| Dilué | 1,11 \$ | 1,34 \$ |

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

BÉNÉFICES NON RÉPARTIS CONSOLIDÉS

SURPLUS D'APPORT CONSOLIDÉ

des exercices terminés le 27 décembre 2009 et le 28 décembre 2008
(en milliers de dollars)

| | | 2008 (Retraité – note 2) |
|---|---------------------|-----------------------------|
| Bénéfices non répartis consolidés | | |
| Solde au début présenté antérieurement | 1 053 166 \$ | 892 967 \$ |
| Modification de convention comptable – Écarts d'acquisition et actifs incorporels (note 2) | (24 290) | (20 542) |
| Solde au début retraité | 1 028 876 | 872 425 |
| Bénéfice net | 138 252 | 156 451 |
| | 1 167 128 | 1 028 876 |
| | | |
| Frais relatifs à l'émission d'actions ordinaires déduction faite des recouvrements d'impôts sur les bénéfices de 2 042 \$ | 5 320 | – |
| Solde à la fin | 1 161 808 \$ | 1 028 876 \$ |
| | | |
| Surplus d'apport consolidé | | |
| Solde au début | 12 563 \$ | 11 045 \$ |
| Coûts de rémunération au titre des régimes d'options d'achat d'actions | 946 | 1 518 |
| Exercice d'options d'achat d'actions | (34) | – |
| Solde à la fin | 13 475 \$ | 12 563 \$ |

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉSdes exercices terminés le 27 décembre 2009 et le 28 décembre 2008
(en milliers de dollars)2008
(Retraité – note 2)

| | | |
|--|-------------------|------------------|
| Activités d'exploitation | | |
| Bénéfice net | 138 252 \$ | 156 451 \$ |
| Éléments hors caisse | | |
| Amortissements et dépréciation | 103 160 | 100 958 |
| Instruments financiers dérivés | (1 116) | 1 192 |
| Impôts futurs | 9 225 | (2 917) |
| Gains nets sur cession d'éléments d'actif | (2 358) | (2 796) |
| Perte de valeur des immobilisations destinées à la vente | 2 050 | – |
| Coût de rémunération au titre des régimes d'options d'achat d'actions | 946 | 1 518 |
| Coût de rémunération au titre des régimes d'unités d'actions | 2 557 | 1 091 |
| Part des actionnaires sans contrôle | 5 331 | 5 152 |
| Autres éléments | 1 975 | 3 465 |
| | 260 022 | 264 114 |
| Variations d'éléments du fonds de roulement (note 8) | 22 752 | 83 373 |
| Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation | 282 774 | 347 487 |
| Activités d'investissement | | |
| Acquisitions d'entreprises (note 9) | (3 734) | (4 824) |
| Avances à des coentreprises et autres avances | 5 | 8 139 |
| Autres placements | (3 995) | (3 155) |
| Immobilisations | (115 713) | (161 869) |
| Actifs incorporels | (46 186) | (34 276) |
| Autres éléments d'actif | (4 837) | (10 565) |
| Cession d'immobilisations | 6 291 | 11 686 |
| Cession de placements | 2 422 | 10 618 |
| Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement | (165 747) | (184 246) |
| Activités de financement | | |
| Emprunts bancaires et crédit rotatif | (43 046) | (131 518) |
| Autres emprunts à long terme | 646 | 8 560 |
| Remboursements d'autres emprunts à long terme et rachat d'actions privilégiées | (15 819) | (33 946) |
| Émission d'actions ordinaires | 176 936 | 5 592 |
| Dividendes en espèces versés par une filiale aux actionnaires sans contrôle | (1 470) | (2 450) |
| Frais relatifs à l'émission d'actions ordinaires | (7 362) | – |
| Flux de trésorerie liés aux activités de financement | 109 885 | (153 762) |
| Augmentation nette de l'encaisse | 226 912 | 9 479 |
| Encaisse au début | 12 345 | 2 866 |
| Encaisse à la fin | 239 257 \$ | 12 345 \$ |
| Informations supplémentaires | | |
| Intérêts versés | 25 493 \$ | 33 165 \$ |
| Impôts sur les bénéfices versés | 49 450 \$ | 75 508 \$ |

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

2009

BILANS CONSOLIDÉS

au 27 décembre 2009 et au 28 décembre 2008
(en milliers de dollars)

| | | 2008 (Retraité – note 2) |
|--|---------------------|-----------------------------|
| Actif | | |
| Actif à court terme | | |
| Encaisse | 239 257 \$ | 12 345 \$ |
| Débiteurs (note 10) | 250 845 | 234 027 |
| Impôts sur les bénéfices à recevoir | 2 436 | 6 475 |
| Stock (note 5) | 726 262 | 763 239 |
| Frais payés d'avance | 18 114 | 11 202 |
| Instruments financiers dérivés (note 23) | 801 | 1 089 |
| Impôts futurs (note 7) | 15 914 | 19 274 |
| | 1 253 629 | 1 047 651 |
| Placements (note 11) | 11 978 | 10 186 |
| Immobilisations (note 12) | 868 359 | 822 375 |
| Immobilisations destinées à la vente (note 13) | 13 242 | 34 870 |
| Écarts d'acquisition | 455 572 | 454 889 |
| Actifs incorporels (note 14) | 89 828 | 57 056 |
| Autres éléments d'actif (note 15) | 29 682 | 27 210 |
| Impôts futurs (note 7) | 27 593 | 24 681 |
| | 2 749 883 \$ | 2 478 918 \$ |
| Passif | | |
| Passif à court terme | | |
| Emprunts bancaires (note 16) | 5 211 \$ | 8 468 \$ |
| Comptes fournisseurs et charges à payer | 427 817 | 422 318 |
| Instruments financiers dérivés (note 23) | 776 | 2 180 |
| Impôts futurs (note 7) | 4 900 | 4 461 |
| Versements sur la dette à long terme (note 17) | 9 996 | 15 696 |
| | 448 700 | 453 123 |
| Dette à long terme (note 17) | 430 524 | 478 475 |
| Autres passifs à long terme (note 18) | 31 317 | 28 571 |
| Impôts futurs (note 7) | 27 542 | 21 304 |
| Part des actionnaires sans contrôle | 32 761 | 29 220 |
| | 970 844 | 1 010 693 |
| Capitaux propres | | |
| Capital-actions (note 20) | 603 756 | 426 786 |
| Bénéfices non répartis | 1 161 808 | 1 028 876 |
| Surplus d'apport | 13 475 | 12 563 |
| | 1 779 039 | 1 468 225 |
| | 2 749 883 \$ | 2 478 918 \$ |

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

Pour le conseil,

J. Spencer Lanthier
Président du Comité de vérification

Jean Gaulin
Président du conseil d'administration

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Au 27 décembre 2009 et au 28 décembre 2008
(En milliers de dollars, sauf les montants par action)

1. Statuts et nature des activités

La compagnie, constituée en vertu de la Partie IA de la Loi sur les compagnies (Québec), est un distributeur et un détaillant d'articles de quincaillerie, de rénovation et de jardinage au Canada.

2. Modifications de conventions comptables

Écarts d'acquisition et actifs incorporels

Au début de l'exercice 2009, la compagnie a adopté rétroactivement, selon les dispositions transitoires, le chapitre 3064 du Manuel de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA), *Écarts d'acquisition et actifs incorporels*, remplaçant le chapitre 3062 du même nom. Ce chapitre établit les normes de comptabilisation, d'évaluation, de présentation et d'information applicables aux écarts d'acquisition

et aux actifs incorporels, y compris les actifs incorporels développés à l'interne. Les frais de préouverture de magasins et de centres de distribution (auparavant inclus dans les autres éléments d'actifs), les frais de publicité dont ceux relatifs aux ouvertures de magasin ainsi que les frais engagés dans le cadre de la commandite olympique et paralympique (auparavant inclus dans les frais payés d'avance), ne répondent plus aux critères de capitalisation du nouveau chapitre. Les soldes de ces actifs au 31 décembre 2007, soit au début du premier trimestre 2008, ont été retraités et présentés dans les bénéfices non répartis et les résultats de 2008 ont également été retraités. Également, certains montants qui étaient auparavant présentés dans les immobilisations corporelles ont été reclassés dans les actifs incorporels suite à ce changement de méthode comptable.

L'impact de l'application des recommandations du nouveau chapitre sur les états financiers consolidés est comme suit:

28 décembre 2008

| | Présenté antérieurement | Ajustements | Retraité |
|---|----------------------------|-------------|------------|
| Résultats consolidés | | | |
| Bénéfice avant les postes suivants | 377 101 \$ | (12 372) \$ | 364 729 \$ |
| Amortissements et dépréciation | 108 091 | (7 133) | 100 958 |
| Impôts sur les bénéfices | 73 541 | (1 613) | 71 928 |
| Part des actionnaires sans contrôle | 5 030 | 122 | 5 152 |
| Bénéfice net et résultat étendu | 160 199 | (3 748) | 156 451 |
| Bénéfice net de base par action | 1,39 | (0,04) | 1,35 |
| Bénéfice net dilué par action | 1,37 | (0,03) | 1,34 |
| Flux de trésorerie consolidés | | | |
| Bénéfice net | 160 199 \$ | (3 748) \$ | 156 451 \$ |
| Amortissements et dépréciation | 108 091 | (7 133) | 100 958 |
| Impôts futurs | (1 733) | (1 184) | (2 917) |
| Part des actionnaires sans contrôle | 5 030 | 122 | 5 152 |
| Variations d'éléments du fonds de roulement | 75 336 | 9 128 | 84 464 |
| Immobilisations | (196 145) | 34 276 | (161 869) |
| Actifs incorporels | – | (34 276) | (34 276) |
| Autres éléments d'actifs | (13 380) | 2 815 | (10 565) |
| Bilans consolidés | | | |
| Actif | | | |
| Impôts sur les bénéfices à recevoir | 6 046 \$ | 429 \$ | 6 475 \$ |
| Frais payés d'avance | 33 104 | (21 902) | 11 202 |
| Impôts futurs – court terme | 13 800 | 5 474 | 19 274 |
| Immobilisations | 875 634 | (53 259) | 822 375 |
| Actifs incorporels | 3 797 | 53 259 | 57 056 |
| Autres éléments d'actifs | 38 466 | (11 256) | 27 210 |
| Passif | | | |
| Impôts futurs – court terme | 4 854 | (393) | 4 461 |
| Impôts futurs – long terme | 23 998 | (2 694) | 21 304 |
| Part des actionnaires sans contrôle | 29 098 | 122 | 29 220 |
| Bénéfices non répartis – au début de l'exercice | 892 967 | (20 542) | 872 425 |

2. Modifications de conventions comptables (suite)

Risque de crédit et juste valeur des actifs financiers et passifs financiers

En janvier 2009, le Comité sur les problèmes nouveaux de l'ICCA a publié le CPN-173, *Risque de crédit et juste valeur des actifs financiers et passifs financiers*, qui fournit des précisions sur la manière de mesurer les actifs et les passifs financiers, en tenant compte du risque de crédit propre à la compagnie ainsi que celui de la contrepartie dans la détermination de la juste valeur des actifs et passifs financiers, y compris des instruments dérivés. L'adoption de ces recommandations n'a pas eu d'incidence significative sur les résultats, la situation financière et les flux de trésorerie de la compagnie.

Instruments financiers – informations à fournir

En juin 2009, l'ICCA a publié la lettre de mise à jour no. 54 qui, entre autres, inclut plusieurs modifications au chapitre 3862, *Instruments financiers – Informations à fournir*. Ce chapitre a été modifié afin d'inclure de nouvelles obligations d'information sur les évaluations de la juste valeur des instruments financiers et d'étoffer les obligations d'information sur le risque de liquidité des instruments financiers. Les modifications s'appliquent aux états financiers annuels des exercices se terminant après le 30 septembre 2009. La compagnie a adopté ces modifications au chapitre 3862 au cours du quatrième trimestre et cela n'a pas eu d'incidence sur les résultats, la situation financière et les flux de trésorerie de la compagnie.

3. Nouvelles normes comptables non encore appliquées

Regroupements d'entreprises

En janvier 2009, l'ICCA a publié le chapitre 1582, *Regroupements d'entreprises*, remplaçant le chapitre 1581 du même nom. Ce chapitre s'applique prospectivement aux regroupements d'entreprises effectués au cours des exercices ouverts à compter du 1er janvier 2011. Le chapitre établit des normes pour la comptabilisation d'un regroupement d'entreprises.

États financiers consolidés et participations sans contrôle

En janvier 2009, l'ICCA a publié le chapitre 1601, *États financiers consolidés* et le chapitre 1602, *Participations sans contrôle* qui tous deux remplacent le chapitre 1600, *États financiers consolidés*. Les présents chapitres s'appliquent aux états financiers intermédiaires et annuels consolidés des exercices ouverts à compter du 1er janvier 2011. Ces chapitres définissent des normes pour l'établissement d'états financiers consolidés et la comptabilisation de participations sans contrôle dans une filiale dans les états financiers consolidés établis postérieurement à un regroupement d'entreprises.

Normes internationales d'information financière

En février 2008, le Conseil des normes comptables du Canada a annoncé la date de basculement des PCGR canadiens aux Normes internationales d'information financière (IFRS). Ainsi, les entreprises canadiennes ayant une obligation publique de rendre des comptes devront adopter les IFRS pour leurs états financiers des périodes ouvertes à compter du 1er janvier 2011. Lors du passage des PCGR canadiens aux IFRS, la compagnie établira l'information financière tant courante que comparative en se conformant aux IFRS. La compagnie s'attend à ce que cette transition ait une incidence sur les méthodes de comptabilisation, la présentation de l'information financière et les systèmes d'information.

La compagnie évalue actuellement les incidences de ces nouvelles normes sur ses états financiers consolidés.

4. Sommaire des principales conventions comptables

Estimations comptables

Pour dresser des états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada, la direction de la compagnie doit faire des estimations et poser des hypothèses qui ont une incidence sur les montants présentés dans les états financiers et les notes y afférentes. Les estimations importantes de ces états financiers consolidés consistent notamment à évaluer les débiteurs, le stock, les actifs à long terme, les écarts d'acquisition, les coûts de fermeture de magasin, les impôts sur les bénéfices ainsi que certaines hypothèses actuarielles et économiques utilisées afin de déterminer le coût des régimes de retraite et les obligations au titre des prestations de retraite constituées. Ces estimations sont fondées sur la

connaissance que la direction possède des événements en cours et sur les mesures que la compagnie pourrait prendre à l'avenir. Les résultats réels pourraient être différents de ces estimations.

Principes de consolidation

Ces états financiers incluent les comptes de la compagnie et de ses filiales. De plus, la compagnie inclut sa quote-part des éléments d'actif, de passif et des résultats des coentreprises dans lesquelles elle détient une participation, cette quote-part étant comptabilisée selon la méthode de la consolidation proportionnelle.

Constatation des produits

La compagnie constate ses produits à la suite de la vente en magasin ou à la livraison de la marchandise, lorsque la vente est acceptée par le client et lorsque le recouvrement est raisonnablement assuré. Les intérêts à l'égard des créances et des prêts et avances sont comptabilisés chaque mois conformément aux dispositions contractuelles.

Évaluation du stock

Le stock est évalué au moindre du coût et de la valeur de réalisation nette, le coût étant déterminé selon la méthode du coût moyen pondéré.

Remises de fournisseurs

La compagnie comptabilise une contrepartie en espèces reçue de fournisseurs en réduction du prix des biens des fournisseurs et réduit le coût des marchandises vendues et du stock connexe figurant dans les états des résultats consolidés et les bilans consolidés. Certaines exceptions s'appliquent quand la contrepartie en espèces reçue constitue soit un remboursement des frais de vente supplémentaires engagés par le revendeur, soit un paiement à l'égard de biens ou de services procurés au fournisseur, auquel cas la remise est constatée à titre de réduction des charges d'exploitation.

La compagnie constate ces remises lorsque l'encaissement est considéré comme probable et pouvant faire l'objet d'une estimation raisonnable.

Remises aux clients

La compagnie comptabilise une contrepartie en espèces remise aux clients comme une réduction du prix de vente des produits et la classe comme une réduction des ventes dans l'état des résultats consolidés.

Immobilisations

Les immobilisations sont comptabilisées au coût incluant, s'il y a lieu, des intérêts capitalisés. L'amortissement commence dès l'utilisation des actifs et est comptabilisé selon la méthode linéaire et aux taux annuels suivants, de façon à amortir le coût de ces actifs sur leur durée de vie utile estimative.

| | Taux |
|-------------------------|---------------|
| Stationnements | 8 % et 12,5 % |
| Bâtiments | 4 % |
| Améliorations locatives | 5 % à 33 % |
| Mobilier et équipement | 10 % à 30 % |
| Équipement informatique | 10 % à 33 % |

Dépréciation d'actifs à long terme

Les actifs à long terme sont soumis à un test de recouvrabilité lorsque des événements ou des changements de situation indiquent que leur valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable. La valeur comptable d'un actif à long terme n'est pas recouvrable si elle excède le total des flux de trésorerie non actualisés qui résulteront vraisemblablement de l'utilisation et de la sortie éventuelle de l'actif. Dans un tel cas, une perte de valeur doit être constatée et correspond à l'excédent de la valeur comptable de l'actif à long terme sur sa juste valeur.

Actifs incorporels

Les logiciels et marques de commerce à durée de vie limitée sont comptabilisés au coût. Les marques de commerce sont amorties linéairement sur une période de cinq à sept ans et les logiciels sont amortis linéairement sur une période de quatre à dix ans. La méthode d'amortissement ainsi que l'estimation de vie utile sont réévaluées annuellement.

4. Sommaire des principales conventions comptables (suite)

Actifs incorporels (suite)

Les marques de commerce à durée de vie indéfinie sont soumises à un test de dépréciation annuellement ou plus fréquemment si des événements ou des changements de situation indiquent que la valeur comptable ne sera peut-être pas recouvrable. Une perte de valeur est constatée lorsque la valeur comptable de l'actif dépasse sa juste valeur.

Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition représentent l'excédent du coût d'acquisition d'entreprises sur le montant net des valeurs attribuées aux éléments de l'actif acquis et du passif pris en charge. Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis. Ils sont soumis à un test de dépréciation annuellement ou plus fréquemment si des événements ou des changements de situation indiquent qu'ils ont subi une baisse de valeur. Le test de dépréciation consiste en une comparaison de la juste valeur des unités d'exploitation de la compagnie avec leur valeur comptable. Lorsque la valeur comptable d'une unité d'exploitation excède sa juste valeur, la compagnie compare la juste valeur de tout écart d'acquisition rattaché à l'unité d'exploitation à sa valeur comptable. Une perte de valeur est constatée aux résultats pour un montant égal à l'excédent. La juste valeur d'une unité d'exploitation est calculée en fonction de l'évaluation des flux de trésorerie actualisés.

Autres éléments d'actif

Les frais de financement ont trait aux facilités de crédit et sont amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire selon la durée du financement sur une période de six ans.

Les frais afférents aux contrats de cession-bail sont amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire selon la durée des baux.

Les frais de recrutement de marchands sont amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire sur une période de cinq ans.

Impôts sur les bénéfices

La compagnie utilise la méthode du passif fiscal pour comptabiliser les impôts sur les bénéfices. Selon cette méthode, les actifs et les passifs d'impôts futurs sont déterminés en fonction de la différence entre la valeur comptable et la valeur fiscale des actifs et des passifs. Ils sont mesurés en appliquant les taux d'imposition et les lois fiscales en vigueur ou pratiquement en vigueur à la date des états financiers, pour les exercices au cours desquels les écarts temporaires sont susceptibles de se résorber.

Autres passifs à long terme

Les autres passifs à long terme sont constitués d'un gain reporté sur une transaction de cession-bail et d'obligations reportées relatives à des baux. Ils sont amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire selon la durée des baux.

Les obligations reportées relatives à des baux résultent de la constatation par la compagnie de la charge locative de façon linéaire sur la durée du bail lorsque des baux contiennent des clauses de prix échelonnés.

Régimes d'options d'achat d'actions

La compagnie comptabilise ses options émises selon la méthode de la juste valeur. Le coût de rémunération est mesuré à la date d'attribution et est constaté sur la période d'acquisition des droits par les détenteurs. Toute contrepartie reçue des employés au moment de l'exercice des options ou de l'achat des actions est portée au compte de capital-actions, ainsi que le coût de rémunération correspondant constaté à titre de surplus d'apport.

Régime d'unités d'actions à l'intention des dirigeants

La compagnie offre un régime d'unités d'actions de négociation restreintes (UANR) aux dirigeants et aux employés clés de la compagnie et de ses filiales. Les UANR sont acquises après une durée maximale de trois ans sur la base de cibles de rendement. Les UANR sont comptabilisées comme une charge de rémunération linéairement sur la période d'acquisition en fonction de l'atteinte prévue des cibles de rendement. Les UANR sont réévaluées à la juste valeur marchande à la date de clôture de chaque période, jusqu'à la date d'acquisition, en utilisant le cours de l'action ordinaire de la compagnie. Les variations de la juste valeur marchande sont comptabilisées comme une charge de rémunération et la contrepartie est présentée dans les comptes fournisseurs et charges à payer.

Régime d'unités d'actions à l'intention des administrateurs

Les membres du conseil d'administration de la compagnie, qui ne font pas partie de la direction de la compagnie, peuvent choisir de recevoir, en tout ou en partie, leurs honoraires annuels sous forme d'unités d'actions différées (UAD). Le passif au titre de la rémunération sous forme d'UAD est comptabilisé selon le nombre d'unités d'actions en circulation et selon le cours de l'action ordinaire de la compagnie. Les variations de la juste valeur marchande sont comptabilisées comme une charge de rémunération et la contrepartie est présentée dans les comptes fournisseurs et charges à payer.

Conversion des devises

Les éléments monétaires du bilan sont convertis aux taux de change en vigueur à la fin de l'exercice, tandis que les éléments non monétaires sont convertis aux taux de change d'origine. Les revenus et les dépenses sont convertis aux taux de change en vigueur à la date des opérations ou aux taux de change moyens de la période. Les gains ou pertes résultant de la conversion sont imputés aux résultats de l'exercice.

Instruments financiers

Les actifs et les passifs financiers sont constatés initialement à la juste valeur et leur évaluation ultérieure dépend de leur classement, comme il est décrit ci-après :

- L'encaisse est classée comme actif financier détenu à des fins de transaction. Elle est évaluée à la juste valeur et les variations de la juste valeur sont comptabilisées aux résultats ;
- Les débiteurs ainsi que les prêts et avances à long terme (qui sont inclus dans les placements) sont classés comme prêts et créances. Ils sont enregistrés au coût le quel, lors de l'enregistrement initial, correspond à sa juste valeur. Les évaluations subséquentes des débiteurs sont enregistrées au coût après amortissement, lequel correspond généralement au montant comptabilisé initialement moins toute provision pour créances douteuses. Les évaluations subséquentes des prêts et avances à long terme sont enregistrées au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif ;
- Les emprunts bancaires, les comptes fournisseurs et charges à payer et le crédit rotatif sont classés comme autres passifs financiers. Ils sont évalués initialement à leur juste valeur. Les évaluations subséquentes sont enregistrées au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif ;
- La dette à long terme est classée comme autre passif financier. Elle est évaluée, à l'exception du crédit rotatif, au coût après amortissement, lequel correspond au montant comptabilisé initialement plus tout amortissement cumulé des frais de financement. Le montant comptabilisé initialement correspond au principal de la dette moins les frais de financement applicables ;
- La compagnie a recours à des instruments financiers dérivés pour gérer les risques de change. La compagnie n'utilise pas d'instruments financiers dérivés aux fins de spéculation ni de négociation. Les dérivés sont classés comme actifs ou passifs détenus à des fins de transaction et sont évalués à leur juste valeur ;
- Les coûts de transaction relatifs aux autres passifs financiers sont comptabilisés en réduction de la valeur comptable des passifs financiers afférents ;
- La compagnie ne comptabilise comme actifs et passifs séparés que les dérivés incorporés dans des instruments hybrides émis, acquis ou substantiellement modifiés par la compagnie depuis le 29 décembre 2002 lorsque ces instruments hybrides ne sont pas comptabilisés comme étant détenus à des fins de transaction et étaient encore en vigueur au 1^{er} janvier 2007. Les dérivés incorporés qui ne sont pas étroitement liés au contrat hôte doivent être séparés et classés comme instruments financiers détenus à des fins de transaction et sont donc évalués à la juste valeur avec les variations de la juste valeur comptabilisées dans les résultats. La compagnie n'a identifié aucun dérivé incorporé devant être séparé à l'exception des dérivés incorporés dans les contrats d'achat faits dans un pays étranger et payés dans une devise qui n'est pas la monnaie usuelle d'une des deux parties principales au contrat. Même si les paiements sont faits dans une monnaie couramment utilisée dans l'environnement économique où intervient la transaction, la compagnie a pris la décision de séparer les dérivés incorporés.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

4. Sommaire des principales conventions comptables (suite)

Avantages sociaux futurs

La compagnie comptabilise ses obligations découlant des régimes de retraite des salariés de même que les coûts connexes, déduction faite des actifs des régimes.

Pour les régimes à prestations déterminées, les conventions comptables suivantes ont été retenues :

- L'évaluation actuarielle des obligations au titre des prestations de retraite constituées est fondée sur la méthode de répartition des prestations au prorata des services, à partir des hypothèses les plus probables de la direction concernant le rendement prévu des placements des régimes, la progression des salaires et l'âge de départ à la retraite des salariés ;
- Pour les besoins du calcul du rendement prévu des actifs des régimes, ces actifs sont évalués à leur juste valeur ;
- Le coût des services passés découlant des modifications apportées aux régimes est reporté et amorti selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs à la date des modifications ;
- Les gains actuariels (pertes actuarielles) résultent de l'écart entre le rendement à long terme réel des actifs du régime au cours d'une période et le rendement prévu pendant cette période, ou des modifications apportées aux hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer l'obligation au titre des prestations constituées. L'excédent du gain actuariel net ou de la perte actuarielle nette sur 10 % de l'obligation au titre des prestations constituées ou sur 10 % de la juste valeur des actifs du régime si ce dernier montant est plus élevé, est amorti sur la durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs. La durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs couverts par le régime de retraite est de 12 ans (12 ans au 28 décembre 2008) ;
- L'obligation transitoire est amortie sur 10 ans selon la méthode linéaire, ce qui représente la durée résiduelle moyenne d'activité des salariés censés recevoir des avantages en vertu du régime d'avantages sociaux en 2000.

Pour les régimes à cotisations déterminées, la charge de retraite inscrite aux résultats correspond aux cotisations que la compagnie est tenue de verser en échange des services rendus par les employés.

Bénéfice par action et information relative au nombre d'actions

Le bénéfice par action est calculé en divisant le bénéfice net disponible pour les porteurs d'actions ordinaires par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice. Le bénéfice dilué par action est calculé en tenant compte de la dilution qui pourrait survenir si les titres ou autres contrats visant à émettre des actions ordinaires étaient exercés ou convertis en actions ordinaires au début de la période ou à la date de leur émission si elle est postérieure. La méthode du rachat d'actions est utilisée pour déterminer l'effet de dilution des options d'achat d'actions. Cette méthode suppose que le produit découlant de l'exercice des options d'achat d'actions sert à racheter les actions ordinaires à leur cours moyen pendant la période.

Exercice

L'exercice de la compagnie se termine le dernier dimanche de décembre. Les exercices terminés le 27 décembre 2009 et le 28 décembre 2008 comprennent 52 semaines d'exploitation.

Chiffres correspondants

Certains chiffres correspondants ont été reclassés afin de rendre leur présentation conforme à celle adoptée au cours de l'exercice.

5. Stock

Pour l'exercice terminé le 27 décembre 2009, un montant de 3 397 928 \$ de stock a été imputé en charges dans les résultats consolidés (3 571 962 \$ au 28 décembre 2008). Ce montant inclut une charge de dépréciation de stock de 35 986 \$ (46 752 \$ au 28 décembre 2008).

6. Coûts de fermeture de magasins

Coûts de retrait et de sortie et de dépréciation d'actifs

En avril 2008, la direction de la compagnie a approuvé un plan détaillé pour la fermeture de quatre de ses magasins inclus dans le secteur des magasins corporatifs et franchisés. Trois de ces magasins ont été fermés en 2008 et un durant le deuxième trimestre de 2009. Durant l'exercice terminé le 27 décembre 2009, la compagnie a constaté les coûts suivants :

| | 2009 | 2008 |
|---|-----------|----------|
| Obligations locatives | 14 355 \$ | 4 231 \$ |
| Dépréciation du stock | 525 | 2 214 |
| Prestations de cessation d'emploi | – | 277 |
| Total constaté dans le bénéfice avant les postes suivants | 14 880 | 6 722 |
| Dépréciation d'immobilisations | – | 2 857 |
| Total des coûts | 14 880 \$ | 9 579 \$ |

Le passif lié aux coûts de retrait et de sortie et de dépréciation d'actifs, présenté dans les comptes fournisseurs et charges à payer, s'établissait comme suit :

| | 2009 | 2008 |
|-----------------------------------|-----------|----------|
| Solde au début | 3 575 \$ | – \$ |
| Coûts constatés : | | |
| Obligations locatives | 14 355 | 4 231 |
| Prestations de cessation d'emploi | – | 277 |
| Moins : versements en espèces | (3 590) | (933) |
| Solde à la fin | 14 340 \$ | 3 575 \$ |

Autres coûts de fermeture

En plus des coûts de retrait et de sortie et de dépréciation d'actifs, la compagnie a enregistré des frais d'opération, incluant intérêts et amortissements, afférents à la liquidation des actifs des magasins pour un montant de 1 230 \$, durant l'exercice terminé le 27 décembre 2009 (5 202 \$ au 28 décembre 2008).

7. Impôts sur les bénéfices

| | 2009 | 2008 |
|-----------|-----------|-----------|
| Exigibles | 53 489 \$ | 74 845 \$ |
| Futurs | 9 225 | (2 917) |
| | 62 714 \$ | 71 928 \$ |

Les impôts futurs résultent principalement de la variation d'écarts temporaires.

7. Impôts sur les bénéfices (suite)

Le taux effectif d'impôts sur les bénéfices est différent du taux réglementaire d'impôts sur les bénéfices au Canada. Cette différence résulte des éléments suivants :

| | 2009 | 2008 |
|--|--------|--------|
| Taux réglementaire d'impôts sur les bénéfices au fédéral | 19,0 % | 19,5 % |
| Taux réglementaire des différentes provinces | 11,6 | 11,2 |
| Taux réglementaire d'impôts sur les bénéfices combinés | 30,6 | 30,7 |
| Frais non déductibles | 0,3 | 0,3 |
| Autres | (0,5) | (0,2) |
| Taux effectif d'impôts sur les bénéfices | 30,4 % | 30,8 % |

Les actifs et les passifs d'impôts futurs proviennent des écarts entre la valeur fiscale et la valeur comptable des éléments suivants :

| | 2009 | 2008 |
|---|------------------|-----------|
| Actifs d'impôt futurs | | |
| Court terme | | |
| Pertes autres qu'en capital reportées | 1 257 \$ | 1 325 \$ |
| Frais directs relatifs aux acquisitions d'entreprises | 338 | 700 |
| Provisions non déduites et autres | 14 319 | 17 249 |
| | 15 914 \$ | 19 274 \$ |
| Long terme | | |
| Pertes autres qu'en capital reportées | 8 850 \$ | 7 602 \$ |
| Immobilisations | 7 082 | 7 095 |
| Gain reporté sur une transaction de cession-bail | 3 179 | 3 645 |
| Écarts d'acquisition | 948 | 1 101 |
| Frais reliés à l'émission d'actions | 1 633 | – |
| Revenus reportés et autres | 5 901 | 5 238 |
| | 27 593 \$ | 24 681 \$ |
| Passifs d'impôts futurs | | |
| Court terme | | |
| Paiements incitatifs reçus | 2 408 \$ | 2 691 \$ |
| Autres | 2 492 | 1 770 |
| | 4 900 \$ | 4 461 \$ |
| Long terme | | |
| Immobilisations | 13 853 \$ | 10 698 \$ |
| Écarts d'acquisition | 7 524 | 5 842 |
| Régimes de retraite | 3 276 | 2 395 |
| Autres | 2 889 | 2 369 |
| | 27 542 \$ | 21 304 \$ |

8. Informations sur les flux de trésorerie

Les variations d'éléments du fonds de roulement se détaillent comme suit :

| | 2009 | 2008 |
|---|------------------|------------|
| Débiteurs | (14 777) \$ | (6 518) \$ |
| Stock | 38 155 | 94 455 |
| Frais payés d'avances | (6 912) | 798 |
| Comptes fournisseurs et charges à payer | 2 247 | (5 743) |
| Impôts sur les bénéfices à payer | 4 039 | 381 |
| | 22 752 \$ | 83 373 \$ |

9. Acquisitions d'entreprises

Au cours de l'exercice 2009, la compagnie a acquis une compagnie (deux compagnies en 2008), œuvrant dans le secteur d'activité des magasins corporatifs et franchisés au moyen d'achat d'actifs. En considérant les coûts directs d'acquisition, ces acquisitions ont été effectuées pour une contrepartie de 3 734 \$ (5 622 \$ en 2008). La compagnie a financé ces acquisitions à même ses facilités de crédit existantes. Les résultats d'exploitation de ces compagnies sont consolidés depuis leur date d'acquisition.

La répartition préliminaire des prix d'achats des acquisitions a été établie de la façon suivante :

| | 2009 | 2008 |
|--|-----------------|----------|
| Débiteurs | 1 125 \$ | 2 697 \$ |
| Stock | 1 177 | 2 997 |
| Autres éléments d'actifs à court terme | 61 | 66 |
| Immobilisations | 105 | 4 658 |
| Écarts d'acquisition | 1 266 | 2 725 |
| Passif à court terme | – | (4 413) |
| Dette à long terme | – | (3 108) |
| | 3 734 | 5 622 |
| Moins : | | |
| Coûts directs d'acquisition courus | – | (48) |
| Soldes de prix d'achats | – | (750) |
| Contreparties payées en espèces | 3 734 \$ | 4 824 \$ |

La compagnie prévoit qu'un montant de 944 \$ (1 206 \$ en 2008) des écarts d'acquisition sera déductible sur le plan fiscal.

10. Débiteurs

| | 2009 | 2008 |
|--|-------------------|------------|
| Comptes clients | | |
| Magasins affiliés et franchisés | 73 963 \$ | 63 361 \$ |
| Coentreprises | 5 475 | 6 443 |
| Autres (clients au détail) | 161 879 | 155 689 |
| Autres débiteurs | 6 884 | 6 806 |
| Portion des placements encaissable à court terme | 2 644 | 1 728 |
| | 250 845 \$ | 234 027 \$ |

11. Placements

| | 2009 | 2008 |
|--|------------------|-----------|
| Satellites | | |
| Actions à la valeur de consolidation | 4 495 \$ | 3 342 \$ |
| Actions privilégiées, au coût, rachetables sur 10 ans, échéant en 2011 | 160 | 240 |
| Prêts et avances au coût | | |
| Prêts hypothécaires et billets à terme, taux moyen pondéré de 4,6% (5,9% en 2008), échéant à différentes dates jusqu'en 2016 | 9 107 | 7 667 |
| Autres | 860 | 665 |
| | 14 622 | 11 914 |
| Portion des placements encaissable à court terme | 2 644 | 1 728 |
| | 11 978 \$ | 10 186 \$ |

Les résultats consolidés incluent des revenus de dividendes de 0 \$ (29 \$ en 2008) et des revenus d'intérêts de 2 202 \$ (3 466 \$ en 2008).

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

12. Immobilisations

| | 2009 | | | 2008 | | |
|---|---------------------|----------------------|-------------------|--------------|----------------------|-----------------|
| | Coût | Amortissement cumulé | Coût non amorti | Coût | Amortissement cumulé | Coût non amorti |
| Terrains et stationnements | 206 669 \$ | 21 653 \$ | 185 016 \$ | 170 279 \$ | 16 359 \$ | 153 920 \$ |
| Bâtiments | 277 229 | 57 236 | 219 993 | 259 219 | 45 919 | 213 300 |
| Améliorations locatives | 207 232 | 100 022 | 107 210 | 187 360 | 85 146 | 102 214 |
| Mobilier et équipement | 358 615 | 208 742 | 149 873 | 333 593 | 181 992 | 151 601 |
| Équipement informatique | 125 962 | 93 645 | 32 317 | 115 237 | 81 990 | 33 247 |
| Projets en cours ^(a) | 65 685 | – | 65 685 | 62 819 | – | 62 819 |
| Terrains pour développement futur | 99 750 | – | 99 750 | 91 707 | – | 91 707 |
| Biens loués en vertu de contrats de location-acquisition ^(b) | | | | | | |
| Mobilier et équipement | 15 076 | 8 227 | 6 849 | 15 501 | 6 616 | 8 885 |
| Équipement informatique | 20 198 | 18 532 | 1 666 | 21 252 | 16 570 | 4 682 |
| | 1 376 416 \$ | 508 057 \$ | 868 359 \$ | 1 256 967 \$ | 434 592 \$ | 822 375 \$ |

(a) Les projets en cours sont constitués de coûts relatifs à la construction de bâtiments qui serviront à l'exploitation de magasins et des centres de distribution.

(b) Au cours de l'exercice, la compagnie a acquis pour 871 \$ (2 743 \$ en 2008) de biens loués au moyen de contrats de location-acquisition.

L'amortissement des immobilisations représente 84 252 \$ (84 350 \$ en amortissement et 2 857 \$ en dépréciation en 2008).

Pour l'exercice terminé le 27 décembre 2009, les intérêts capitalisés aux immobilisations se sont élevés à 4 514 \$ (6 112 \$ en 2008).

13. Immobilisations destinées à la vente

La compagnie a décidé de se départir de terrains et de bâtiments du secteur des magasins corporatifs et franchisés qui ne sont plus utilisés à des fins d'exploitation, et par conséquent, elle a établi un plan de vente détaillé à cet effet. La compagnie prévoit se départir des immobilisations destinées à la vente dans un délai n'excédant pas un an.

La compagnie a disposé de quatre terrains et de quatre bâtiments qui étaient destinés à la vente au cours de l'exercice 2009 (quatre terrains et quatre bâtiments en 2008) et a réalisé un gain sur disposition de 2 351 \$ (3 691 \$ en 2008). Au cours de l'exercice 2009, la compagnie a reclassé dans les immobilisations un montant de 27 420 \$ d'immobilisations destinées à la vente depuis plus d'un an. Étant donné la dégradation du marché au cours des derniers mois et malgré le fait que la compagnie a entrepris les démarches nécessaires pour réagir à ces nouvelles conditions, ces immobilisations ne répondent plus aux critères pour être présentées comme

des immobilisations destinées à la vente. Le reclassement n'a pas eu d'effet sur les résultats de la compagnie.

Les immobilisations destinées à la vente au 27 décembre 2009 et au 28 décembre 2008 rencontrent quant à elles les critères pour être présentées comme des immobilisations destinées à la vente.

L'évolution des immobilisations destinées à la vente est présentée ci-après :

| | 2009 | 2008 |
|----------------------------------|------------------|-----------|
| Solde au début | 34 870 \$ | – \$ |
| Ajouts | 8 854 | 41 170 |
| Dispositions | (1 012) | (6 300) |
| Perte de valeur | (2 050) | – |
| Reclassement aux immobilisations | (27 420) | – |
| Solde à la fin | 13 242 \$ | 34 870 \$ |

14. Actifs incorporels

| | 2009 | | | 2008 | | |
|---|-------------------|----------------------|------------------|------------|----------------------|-----------------|
| | Coût | Amortissement cumulé | Coût non amorti | Coût | Amortissement cumulé | Coût non amorti |
| Actifs incorporels à durée de vie limitée | | | | | | |
| Marques de commerce | 2 174 \$ | 1 348 \$ | 826 \$ | 2 174 \$ | 698 \$ | 1 476 \$ |
| Logiciels | 143 835 | 57 154 | 86 681 | 98 326 | 45 067 | 53 259 |
| | 146 009 | 58 502 | 87 507 | 100 500 | 45 765 | 54 735 |
| Actifs incorporels à durée de vie indéfinie | | | | | | |
| Marques de commerce | 2 321 | – | 2 321 | 2 321 | – | 2 321 |
| | 148 330 \$ | 58 502 \$ | 89 828 \$ | 102 821 \$ | 45 765 \$ | 57 056 \$ |

L'amortissement des actifs incorporels représente 13 414 \$ (10 558 \$ en 2008).

Pour l'exercice terminé le 27 décembre 2009, les intérêts capitalisés aux logiciels se sont élevés à 1 485 \$ (477 \$ en 2008).

15. Autres éléments d'actif

| | 2009 | 2008 |
|--|------------------|-----------|
| Au coût non amorti | | |
| Frais de financement | 2 776 \$ | 3 670 \$ |
| Frais afférents aux contrats de cession-bail | 2 612 | 2 879 |
| Frais de recrutement de marchands | 11 317 | 10 765 |
| Actif au titre des prestations constituées (note 24) | 12 977 | 9 896 |
| | 29 682 \$ | 27 210 \$ |

L'amortissement des autres éléments d'actif représente 5 494 \$ (3 193 \$ en 2008).

16. Facilités de crédit

a) Compagnie mère et certaines de ses filiales

Crédit rotatif

Le 6 octobre 2006, la compagnie a complété le refinancement de ses facilités de crédit en vertu d'une nouvelle convention conclue avec un syndicat de prêteurs. La convention prévoit une facilité de crédit renouvelable non garantie de 650 000 \$. La prime sur le taux d'intérêt de base et les frais d'emprunt varie en fonction de la notation de crédit accordée aux débentures non garanties. La convention vient à échéance en 2012.

La facilité de crédit peut aussi servir à l'émission de lettres de garantie et de lettres de crédit à l'importation. Au 27 décembre 2009, les lettres de garantie émises totalisent 1 717 \$. Pour l'année 2009, le taux d'intérêt moyen pondéré sur les emprunts par crédit rotatif est de 1,9% (4,5% en 2008).

La compagnie doit respecter certains ratios financiers. Au 27 décembre 2009 et au 28 décembre 2008, ceux-ci sont respectés.

Lettres de crédit

La compagnie dispose aussi d'une autre facilité de crédit non garantie d'un montant pouvant atteindre 55 000 \$ utilisée pour l'émission de lettres de crédit à l'importation. Les conditions à respecter sont les mêmes que celles du crédit rotatif. Au 27 décembre 2009, le montant utilisé est de 33 332 \$ (31 258 \$ en 2008).

b) Autres filiales

Des éléments d'actif au montant de 40 033 \$ (36 815 \$ en 2008) sont donnés en garantie d'emprunts bancaires. Ces emprunts bancaires portent intérêt à des taux variant du taux préférentiel au taux préférentiel plus 0,5% et sont renouvelables annuellement. Au 27 décembre 2009, les taux d'intérêt varient de 2,25% à 2,75% (de 3,5% à 3,75% en 2008). Le montant autorisé de ces facilités de crédit est de 18 500 \$ (21 000 \$ en 2008) et le montant utilisé est de 4 815 \$ (7 340 \$ en 2008).

c) Coentreprises

Des éléments d'actif sont donnés en garantie d'emprunts bancaires. La quote-part de la compagnie de ces éléments d'actif s'élève à 9 440 \$ (10 672 \$ en 2008). Ces emprunts bancaires portent intérêt à des taux variant du taux préférentiel au taux préférentiel plus 1% et sont renouvelables annuellement. Au 27 décembre 2009, les taux d'intérêt varient de 2,25% à 3,25% (de 3,5% à 4,5% en 2008). Le montant autorisé de ces facilités de crédit est de 18 400 \$ (17 200 \$ en 2008) et le montant utilisé est de 396 \$ (1 128 \$ en 2008).

17. Dette à long terme

| | 2009 | 2008 |
|---|-------------------|------------|
| Crédit rotatif, taux moyen pondéré 1,9%, (4,5% en 2008) (note 16 a) | – \$ | 39 789 \$ |
| Débentures non garanties d'une valeur nominale de 400 000 \$, 5,4%, échéant en 2016 ^(a) | 396 564 | 396 182 |
| Emprunts hypothécaires garantis par des actifs dont le coût non amorti est de 66 300 \$ (58 557 \$ en 2008), à des taux variant de taux préférentiel moins 0,25% à 8,5% (de 1,68% à 7,95% en 2008), échéant à différentes dates jusqu'en 2023 | 33 561 | 37 524 |
| Obligations relatives aux biens loués, taux variant de 2,9% à 12,4% (de 0% à 12,4% en 2008), échéant à différentes dates jusqu'en 2017 | 6 953 | 11 058 |
| Soldes de prix d'achats, variant de taux préférentiel moins 1% à 3%, payables à différentes dates jusqu'en 2010 | 442 | 5 618 |
| Actions émises et payées 3 000 000 actions privilégiées catégorie D (4 000 000 actions en 2008) ^(b) | 3 000 | 4 000 |
| | 440 520 | 494 171 |
| Versements exigibles à court terme | 9 996 | 15 696 |
| | 430 524 \$ | 478 475 \$ |

(a) Taux effectif de 5,5%.

(b) Au cours de l'exercice, la compagnie a racheté 1 000 000 d'actions (1 000 000 d'actions en 2008) en contrepartie de 1 000 \$ en espèces (1 000 \$ en 2008). Ces actions sont rachetables sur une période de 10 ans.

Les versements et rachats à effectuer au cours des prochains exercices s'établissent comme suit :

| | Obligations relatives aux biens loués | Autres emprunts à long terme et actions |
|---|---------------------------------------|---|
| 2010 | 3 818 \$ | 6 395 \$ |
| 2011 | 2 073 | 9 388 |
| 2012 | 747 | 8 336 |
| 2013 | 256 | 5 268 |
| 2014 | 199 | 3 163 |
| 2015 et suivants | 202 | 404 663 |
| Total des paiements minimums exigibles | 7 295 | |
| Frais financiers inclus dans les paiements minimums exigibles | 342 | |
| | 6 953 \$ | |

18. Autres passifs à long terme

| | 2009 | 2008 |
|--|------------------|-----------|
| Gain reporté sur une transaction de cession-bail | 11 324 \$ | 12 470 \$ |
| Obligations reportées relatives à des baux | 19 993 | 16 101 |
| | 31 317 \$ | 28 571 \$ |

19. Garanties, engagements et éventualités

Garanties

Dans le cours normal de ses activités, la compagnie conclut des ententes qui peuvent comporter des éléments répondant à la définition de « garantie » aux termes de la NOC-14.

La compagnie se porte garante d'emprunts hypothécaires pour un montant de 1 305 \$. Ces emprunts s'échelonnent jusqu'en 2012 et la valeur nette comptable des actifs détenus en garantie, principalement composés de terrains et de bâtiments, est de 5 688 \$.

En vertu de conventions de rachat de biens en stocks, la compagnie s'est engagée auprès d'institutions financières à racheter les stocks de certains de ses clients à une moyenne de 61% de la valeur au coûtant des stocks pour un montant maximal de 71 768 \$. Dans l'éventualité d'un recours, les stocks seraient écoulés dans le cours normal des activités de la compagnie. Ces conventions ont une durée indéterminée mais peuvent être résiliées par la compagnie avec un préavis de 30 jours. De l'avis de la direction, la probabilité que des paiements importants soient engagés en vertu de ces obligations est faible.

Engagements

La compagnie s'est engagée en vertu de contrats de location échéant jusqu'en 2018 à verser une somme de 66 134 \$ pour du matériel roulant, de l'équipement informatique, de l'équipement de distribution, un entrepôt et pour l'immeuble abritant le siège social et le centre de distribution situé au Québec.

La compagnie s'est aussi engagée, en vertu de contrats échéant jusqu'en 2029 à verser des loyers minimums de 987 856 \$ pour des locaux de magasins corporatifs.

Dans le cadre de l'exploitation des magasins à grande surface avec des marchands actionnaires, la compagnie intervient à titre de locataire principal, pour ensuite établir une entente de sous-location avec les marchands actionnaires concernés. À cet effet, la compagnie s'est engagée en vertu de contrats échéant jusqu'en 2023 à verser des loyers minimums de 82 683 \$ pour des locaux et un terrain sur lequel un bâtiment est érigé. En contrepartie, la compagnie a signé des ententes de sous-location pour une somme de 81 979 \$.

Les paiements minimums exigibles (encaissements minimums exigibles) pour les cinq prochains exercices, en vertu des contrats de location, s'élèvent à 123 334 \$ (10 033 \$) en 2010, à 117 116 \$ (10 077 \$) en 2011, à 108 323 \$ (10 037 \$) en 2012, à 99 597 \$ (9 787 \$) en 2013 et à 91 998 \$ (8 571 \$) en 2014.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

19. Garanties, engagements et éventualités (suite)

Engagements (suite)

En 2005, la compagnie a conclu une entente de partenariat d'une durée de huit années pour des droits de commandites olympiques et paralympiques évaluée à 60 000 \$. De plus, en 2006 la compagnie s'est engagée à fournir un montant additionnel de 7 000 \$ par l'entremise de programmes de soutien financier aux athlètes. Au 27 décembre 2009, le solde de ces engagements est de 13 725 \$, soit 9 925 \$ en 2010, 1 900 \$ en 2011 et 1 900 \$ en 2012.

Éventualités

La compagnie fait l'objet de réclamations et de litiges divers dans le cadre de ses activités et les assureurs de la compagnie ont pris fait et cause dans certains de ces dossiers. De plus, lors de l'acquisition de Réno-Dépôt Inc., le vendeur s'est engagé à indemniser la compagnie pour les litiges qu'elle a dû assumer dans le cadre de cette acquisition.

La direction ne s'attend pas à ce que l'issue de ces réclamations et de ces litiges ait une incidence négative importante sur les résultats de la compagnie et a jugé ses provisions suffisantes à cet égard.

20. Capital-actions

Autorisé

Nombre illimité d'actions

Ordinaires

Privilégiées catégorie A, pouvant être émises en séries

Série 5, dividende non cumulatif égal à 70% du taux préférentiel, rachetables au gré de la compagnie au prix de leur émission

Privilégiées catégorie B, dividende non cumulatif de 6%, rachetables au gré de la compagnie à leur valeur nominale de 1 \$ chacune

Privilégiées catégorie C, pouvant être émises en séries

Série 1, dividende non cumulatif égal à 70% du taux préférentiel, rachetables au gré de la compagnie à la valeur nominale de 1 000 \$ chacune

Privilégiées catégorie D, dividende cumulatif de 4%, rachetables au gré de la compagnie à leur prix d'émission. Depuis 2003, elles sont rachetables sur une période maximale de dix ans à raison de 10% par année, à leur prix d'émission (note 17)

Émis et payé:

Le tableau suivant présente les variations du nombre d'actions ordinaires en circulation et leur valeur globale:

| | 2009 | | 2008 | |
|--|------------------|------------|------------------|------------|
| | Nombre d'actions | Montant | Nombre d'actions | Montant |
| Solde au début | 115 819 699 | 423 477 \$ | 115 412 766 | 418 246 \$ |
| Émission en contrepartie de dépôts reçus sur souscription d'actions ordinaires | 328 692 | 3 744 | 197 854 | 3 349 |
| Émission à la suite de l'exercice d'options d'achat d'actions | 113 775 | 502 | 89 000 | 309 |
| Émission pour une contrepartie en espèces ^(a) | 13 391 217 | 172 736 | 120 079 | 1 573 |
| Solde avant élimination des participations croisées | 129 653 383 | 600 459 | 115 819 699 | 423 477 |
| Élimination des participations croisées | (80 251) | (524) | (72 396) | (435) |
| Solde à la fin | 129 573 132 | 599 935 | 115 747 303 | 423 042 |
| Dépôts sur souscription d'actions ordinaires, nets des éliminations des coentreprises ^(b) | | 3 821 | | 3 744 |
| | | 603 756 \$ | | 426 786 \$ |

(a) En juin 2009, la compagnie a émis 13 374 500 actions ordinaires au prix de 12,90 \$ l'action moyennant un produit brut global de 172 531 \$.

(b) Les dépôts reçus sur souscription d'actions ordinaires représentent des sommes encaissées au cours de l'exercice en vertu d'ententes commerciales conclues avec les marchands affiliés et franchisés. Ces dépôts sont convertis annuellement en actions ordinaires. Au 27 décembre 2009, si les dépôts de souscription avaient été convertis en actions ordinaires, 251 114 actions ordinaires de plus auraient été en circulation.

21. Rémunération à base d'actions

Régimes d'options d'achat d'actions

Régime d'options d'achat d'actions du 1^{er} mai 2002

La compagnie a adopté un régime d'options d'achat d'actions pour les cadres supérieurs désignés qui a été approuvé par les actionnaires le 1^{er} mai 2002 et 2 920 000 options ont été attribuées à cette date. Les options attribuées en vertu de ce régime peuvent être exercées depuis que la compagnie a procédé à un appel public à l'épargne le 5 novembre 2002. La compagnie pouvait attribuer des options sur un nombre maximal de 3 740 000 actions ordinaires. Au 27 décembre 2009, les 2 920 000 options octroyées ont un prix de levée de 3,47 \$ et de ce nombre, 1 645 500 options (1 538 500 options au 28 décembre 2008) ont été exercées.

La juste valeur de chaque option octroyée a été estimée à la date d'attribution au moyen du modèle d'évaluation d'options de Black et Scholes. Les calculs ont reposé sur un cours de l'action de 3,47 \$, une volatilité prévue de 30%, un taux d'intérêt sans risque de 4,92%, une durée prévue de quatre ans et un dividende prévu de 0%. Selon cette méthode, la juste valeur des options accordées était de 1,10 \$ par option.

Il n'y a aucun coût de rémunération passé en charges au titre de ce régime pour les exercices terminés le 27 décembre 2009 et le 28 décembre 2008.

Régime d'options d'achat d'actions du 24 octobre 2002

Le 24 octobre 2002, le conseil d'administration a approuvé un autre régime d'options d'achat d'actions pour les cadres supérieurs désignés de la compagnie et pour des administrateurs désignés. Le nombre total d'actions ordinaires qui peuvent être émises aux termes du régime ne dépassera pas 10% du nombre d'actions ordinaires émises et en circulation moins le nombre d'actions faisant l'objet des options octroyées aux termes du régime d'options d'achat d'actions du 1^{er} mai 2002. Ces options deviennent acquises à raison de 25% par année si le cours de l'action s'est transigé pendant au moins 20 jours ouvrables consécutifs pendant la période de 12 mois précédant la date anniversaire de l'octroi à un prix égal ou supérieur au prix de l'octroi plus une prime de 8% composée annuellement.

Le 8 mars 2007, le conseil d'administration a approuvé certaines modifications au régime. Ces modifications ont aussi été approuvées par les actionnaires lors de l'assemblée annuelle de ceux-ci le 8 mai 2007. Entre autres, ces modifications prévoient que ce régime n'est plus applicable aux administrateurs désignés de la compagnie ainsi que le remplacement des modalités d'octroi prévues au régime, par un mécanisme plus flexible pour fixer les modalités d'octroi des options. Le conseil d'administration pourra adopter les modalités les plus appropriées pour chaque type d'octroi. Lors des octrois d'options du 8 mars 2007, du 29 février 2008, du 9 décembre 2008 et du 11 mars 2009, le conseil a approuvé les octrois d'options dont les acquisitions seront sur une période de 4 ans suivant la date anniversaire des octrois, et ce, à raison de 25% par année.

21. Rémunération à base d'actions (suite)

Régimes d'options d'achat d'actions (suite)

Au 27 décembre 2009, les 2 475 752 options (1 959 052 options au 28 décembre 2008) octroyées ont un prix de levée variant de 10,62 \$ à 26,87 \$ (10,86 \$ à 26,87 \$ au 28 décembre 2008) et de ce nombre, 91 875 options (85 100 options au 28 décembre 2008) ont été exercées et 691 525 options (274 450 options au 28 décembre 2008) ont été frappées d'extinction.

La juste valeur des options octroyées au montant de 4,11 \$ (4,39 \$ en 2008) a été estimée à la date d'attribution au moyen du modèle d'évaluation d'options de Black et Scholes en fonction des moyennes pondérées des hypothèses suivantes pour les options octroyées au cours de la période:

| | 2009 | 2008 |
|-------------------------------|--------|--------|
| Taux d'intérêt sans risque | 1,98 % | 3,19 % |
| Volatilité prévue de l'action | 35 % | 26 % |
| Dividende annuel prévu | 0 % | 0 % |
| Durée prévue (en années) | 6 | 6 |

Le coût de rémunération passé en charges au titre de ce régime est de 946 \$ pour l'exercice terminé le 27 décembre 2009 (1 518 \$ au 28 décembre 2008).

Un sommaire de la situation des régimes d'options d'achat d'actions de la compagnie et des changements survenus dans les périodes terminées à ces dates est présenté ci-après:

| | 2009 | | 2008 | |
|--|-----------|-----------------------------|-----------|-----------------------------|
| | Options | Prix de levée moyen pondéré | Options | Prix de levée moyen pondéré |
| Solde au début | 2 981 002 | 11,46 \$ | 2 922 552 | 11,31 \$ |
| Octroyées | 516 700 | 10,62 | 258 200 | 13,99 |
| Exercées | (113 775) | 4,11 | (89 000) | 3,47 |
| Frappées d'extinction | (417 075) | 19,47 | (110 750) | 20,07 |
| Solde à la fin | 2 966 852 | 10,47 | 2 981 002 | 11,46 |
| Options pouvant être exercées à la fin | 1 906 969 | 7,72 \$ | 1 965 569 | 7,22 \$ |

Le tableau ci-dessous résume l'information relative aux options d'achat d'actions en cours au 27 décembre 2009:

| Prix de levée | Date d'expiration | Nombre d'options en cours | Nombre d'options pouvant être exercées |
|---------------|--------------------------------|---------------------------|--|
| 3,47 \$ | 1 ^{er} janvier 2012 | 1 274 500 | 1 274 500 |
| 10,62 \$ | 11 mars 2019 | 498 500 | – |
| 10,86 \$ | 9 décembre 2018 | 15 000 | 3 750 |
| 14,18 \$ | 1 ^{er} mars 2018 | 198 425 | 50 600 |
| 14,29 \$ | 16 décembre 2013 | 404 650 | 404 650 |
| 20,27 \$ | 22 décembre 2014 | 96 000 | 96 000 |
| 21,21 \$ | 24 février 2016 | 301 000 | – |
| 21,78 \$ | 1 ^{er} septembre 2016 | 17 576 | 4 394 |
| 23,58 \$ | 8 mars 2017 | 143 625 | 73 075 |
| 26,87 \$ | 24 février 2016 | 17 576 | – |
| | | 2 966 852 | 1 906 969 |

Régime d'unités d'actions à l'intention des dirigeants

La compagnie offre un régime d'unités d'actions aux dirigeants et aux employés clés de la compagnie et de ses filiales en vertu duquel des unités d'actions de négociation restreintes (UANR) sont octroyées. Les unités d'actions sont acquises après une durée maximale de trois ans, sur la base de cibles de rendement. Les UANR sont comptabilisées comme une charge de rémunération linéairement sur la période d'acquisition en fonction de l'atteinte prévue des cibles de rendement. Les UANR sont réévaluées à la juste valeur marchande à la date de clôture de chaque période, jusqu'à la date d'acquisition en utilisant le cours de l'action ordinaire de la compagnie. Les variations de la juste valeur marchande sont comptabilisées comme une charge de rémunération et la contrepartie est présentée dans les comptes fournisseurs et charges à payer. Les UANR acquises seront versées, au gré de la compagnie, en espèces ou en actions ordinaires, achetées sur le marché secondaire, ayant une valeur globale égale au montant qui aurait été payé en espèces.

| | 2009 | 2008 |
|-----------------------|----------|----------|
| | UANR | UANR |
| Nombre d'unités: | | |
| Solde au début | 229 360 | 79 560 |
| Octroyées | 495 450 | 165 850 |
| Frappées d'extinction | (42 270) | (16 050) |
| Solde à la fin | 682 540 | 229 360 |

La charge enregistrée dans l'état des résultats consolidé pour l'exercice terminé le 27 décembre 2009 est de 1 568 \$ (651 \$ en 2008).

Régime d'unités d'actions à l'intention des administrateurs

La compagnie offre un régime d'unités d'actions différées (UAD) à ses administrateurs externes. En vertu de ce régime, les administrateurs peuvent choisir de recevoir sous forme d'UAD tout pourcentage, jusqu'à concurrence de 100%, des honoraires qui leur sont payables à l'égard de leurs fonctions d'administrateurs. Lorsqu'un administrateur se prévaut de ce régime, la compagnie crédite le compte de l'administrateur d'un nombre d'unités égal au montant de rémunération différée, divisé par la moyenne du cours boursier de clôture des actions ordinaires pendant les cinq jours précédant immédiatement le dernier jour de chaque trimestre de la compagnie. Les variations de la juste valeur marchande sont comptabilisées comme une charge de rémunération et la contrepartie dans les comptes fournisseurs et charges à payer dans le bilan consolidé. Les UAD octroyées aux termes du régime d'UAD sont rachetables, et la valeur de celles-ci est payable, seulement lorsque le porteur d'UAD a cessé d'être administrateur de la compagnie.

| | 2009 | 2008 |
|----------------------------------|---------|---------|
| | UAD | UAD |
| Nombre d'unités: | | |
| Solde au début | 103 421 | 40 153 |
| Rémunération des administrateurs | 45 718 | 63 268 |
| Solde à la fin | 149 139 | 103 421 |

La charge enregistrée dans l'état des résultats consolidés pour l'exercice terminé le 27 décembre 2009 est de 989 \$ (440 \$ en 2008).

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

22. Informations à fournir concernant le capital

La compagnie maintient un niveau de capital lui permettant de rencontrer plusieurs objectifs. Elle vise principalement un ratio de dette totale sur le capital acceptable afin d'avoir accès à des sources de financement suffisantes lui permettant de supporter ses opérations courantes, de poursuivre sa stratégie de croissance interne et d'entreprendre des acquisitions ciblées.

La dette totale se compose des emprunts bancaires et de la dette à long terme. Le capital de la compagnie se compose de la dette totale et des capitaux propres.

Au 27 décembre 2009, la compagnie présente un ratio dette nette totale/capital de 10,4% (25,0% au 28 décembre 2008).

La compagnie gère sa structure de capital et y apporte des rajustements en fonction des changements qui touchent la conjoncture économique et les caractéristiques de risque des actifs sous-jacents. Afin de maintenir ou de rajuster sa structure de capital, la compagnie peut être amenée à émettre de nouvelles actions ou à vendre des actifs afin de réduire la dette.

Les facilités de crédit de la compagnie sont assorties de certaines clauses restrictives touchant entre autres le ratio de levier financier et les ratios de couverture d'intérêts. Ces ratios sont soumis trimestriellement au conseil d'administration de la compagnie et sont respectés au 27 décembre 2009 et au 28 décembre 2008. À l'exception des clauses restrictives liées aux facilités de crédit, la compagnie n'est soumise à aucune exigence en matière de capital imposée par des tiers.

23. Instruments financiers

La valeur comptable et la juste valeur des instruments financiers sont les suivantes:

| | 2009 | | 2008 | |
|--|------------------|--------------|------------------|--------------|
| | Valeur comptable | Juste valeur | Valeur comptable | Juste valeur |
| Actifs financiers détenus à des fins de transaction | | | | |
| Encaisse | 239 257 \$ | 239 257 \$ | 12 345 \$ | 12 345 \$ |
| Instruments financiers dérivés | 801 | 801 | 1 089 | 1 089 |
| Prêts et créances | | | | |
| Débiteurs | 250 845 | 250 845 | 234 027 | 234 027 |
| Prêts et avances | 9 107 | 9 337 | 7 667 | 7 877 |
| Passifs financiers | | | | |
| Emprunts bancaires | 5 211 | 5 211 | 8 468 | 8 468 |
| Comptes fournisseurs et charges à payer | 427 817 | 427 817 | 422 318 | 422 318 |
| Crédit rotatif | – | – | 39 789 | 39 789 |
| Déventures | 396 564 | 383 800 | 396 182 | 302 640 |
| Emprunts hypothécaires et soldes de prix d'achats | 34 003 | 35 237 | 43 142 | 43 945 |
| Actions privilégiées | 3 000 | 3 000 | 4 000 | 4 000 |
| Passifs financiers détenus à des fins de transaction | | | | |
| Instruments financiers dérivés | 776 | 776 | 2 180 | 2 180 |

Les méthodes et hypothèses suivantes ont été utilisées pour déterminer la juste valeur estimative de chaque catégorie d'instruments financiers:

- La juste valeur des débiteurs, des comptes fournisseurs et charges à payer est comparable à leur valeur comptable en raison des courtes échéances;
- La juste valeur des prêts et avances, emprunts hypothécaires et soldes des prix d'achats a été déterminée à partir du calcul des flux monétaires actualisés en utilisant les taux d'intérêt effectifs dont pourrait se prévaloir la compagnie à la date de clôture;
- La juste valeur des emprunts bancaires et du crédit rotatif est comparable à leur valeur comptable puisqu'ils portent intérêt à des taux comparables à ceux du marché;
- La juste valeur des déventures a été déterminée en fonction de leurs cours acheteurs à la date de clôture;
- La juste valeur des actions privilégiées catégorie D, présentées dans la dette à long terme, se rapproche de leur valeur comptable (valeur de rachat);
- La juste valeur des instruments dérivés a été déterminée en comparant les taux initiaux des dérivés avec les taux en vigueur lors de la réévaluation de ceux-ci avec des contrats ayant la même valeur et la même échéance (données observables sur le marché).

Hiérarchie des justes valeurs

En vertu des modifications apportées au chapitre 3862, *Instruments financiers – informations à fournir*, qui établissent une hiérarchie des justes valeurs, la compagnie est tenue de maximiser l'utilisation de données d'entrée observables et de minimiser l'utilisation de données d'entrée non observables lors de l'évaluation de la juste valeur. La compagnie applique principalement l'approche de marché pour les évaluations récurrentes de justes valeurs. Le chapitre décrit trois niveaux de données d'entrée qui peuvent être utilisés pour évaluer la juste valeur:

Niveau 1 – Les prix (non rajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques.

Niveau 2 – Les données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif, directement (à savoir des prix) ou indirectement (à savoir des dérivés de prix).

Niveau 3 – Les données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (données non observables).

Les évaluations à la juste valeur comptabilisées au bilan sont classées selon les niveaux suivants:

| | Niveau 1 | Niveau 2 | Niveau 3 | Total |
|--------------------------------|------------|----------|----------|------------|
| Actifs | | | | |
| Encaisse | 239 257 \$ | – \$ | – \$ | 239 257 \$ |
| Instruments financiers dérivés | – | 801 | – | 801 |
| Passifs | | | | |
| Instruments financiers dérivés | – | 776 | – | 776 |

23. Instruments financiers (suite)

Les produits, charges, gains et pertes générés par des actifs ou des passifs financiers enregistrés en résultat net sont les suivants :

| | 2009 | 2008 |
|--|------------|------------|
| Intérêts sur les débiteurs | (2 942) \$ | (2 603) \$ |
| Intérêts sur les prêts et avances à long terme | (2 202) | (3 466) |
| Dividendes sur les actions privilégiées rachetables | – | (29) |
| Intérêts sur les emprunts bancaires | 2 586 | 2 134 |
| Intérêts sur la dette à long terme | 20 951 | 28 106 |
| Perte sur la juste valeur des instruments financiers dérivés | 462 | 846 |

Risque de crédit

Le risque de crédit fait référence au risque qu'une partie à un instrument financier manque à l'une ou l'autre de ses obligations et amène de ce fait la compagnie à subir une perte financière, les principaux risques étant liés aux débiteurs ainsi qu'aux prêts et avances de la compagnie. Celle-ci peut également être exposée au risque de crédit en raison de son encaisse et de ses contrats de change à terme, risque qu'elle gère en ne traitant qu'avec des institutions financières de renom.

Pour gérer le risque de crédit sur les débiteurs ainsi que sur les prêts et avances à recevoir, la compagnie détient des hypothèques sur certains biens meubles et immeubles appartenant à ses débiteurs ainsi que des cautionnements et examine régulièrement leur solidité financière. Des provisions sont comptabilisées à la date du bilan afin de tenir compte des pertes potentielles et sont établies client par client.

Le classement chronologique des comptes clients est comme suit :

| | 2009 | 2008 |
|---|------------|------------|
| Courant | 187 623 \$ | 168 836 \$ |
| Dû depuis 0 à 30 jours | 37 231 | 36 342 |
| Dû depuis 31 à 120 jours | 18 276 | 20 076 |
| Dû depuis plus de 121 jours | 11 417 | 12 549 |
| Comptes clients | 254 547 | 237 803 |
| Moins : provision pour mauvaises créances | 13 230 | 12 310 |
| | 241 317 \$ | 225 493 \$ |

L'évolution de la provision pour mauvaises créances qui a été constituée à l'égard des comptes clients est présentée ci-après :

| | 2009 | 2008 |
|----------------------------------|-----------|-----------|
| Solde au début | 12 310 \$ | 10 181 \$ |
| Dépense pour mauvaises créances | 4 038 | 3 384 |
| Montants radiés et recouvrements | (3 118) | (1 255) |
| Solde à la fin | 13 230 \$ | 12 310 \$ |

Au 27 décembre 2009, l'exposition maximale au risque de crédit est de 500 010 \$ (255 128 \$ au 28 décembre 2008), ce qui représente la valeur comptable des instruments financiers inscrits à l'actif de la compagnie, incluant l'encaisse au montant de 239 257 \$ (12 345 \$ en 2008).

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est défini comme étant le risque que la compagnie ne puisse satisfaire à ses obligations à temps ou à un prix raisonnable. La compagnie gère son risque de liquidité en tenant compte des besoins opérationnels et en recourant à de multiples sources de financement pour maintenir sa flexibilité. La compagnie établit des prévisions budgétaires et de trésorerie afin de s'assurer qu'elle dispose des fonds nécessaires pour rencontrer ses obligations. Au cours des dernières années, la compagnie a financé l'accroissement de sa capacité, l'augmentation de son chiffre d'affaires, ses besoins en fonds de roulement et ses acquisitions, principalement par des fonds autogénérés, par l'émission de débentures et par l'utilisation régulière de son crédit rotatif.

Ce qui suit indique les montants exigibles aux dates d'échéance contractuelle des passifs financiers, y compris les versements d'intérêts, le cas échéant. :

| | 2009 | | | | | 2008 | | | | |
|---|--------------|---------------|-----------|-----------|---------------|--------------|---------------|-----------|-----------|---------------|
| | Total | Moins de 1 an | 1 - 2 ans | 3 - 4 ans | 5 ans et plus | Total | Moins de 1 an | 1 - 2 ans | 3 - 4 ans | 5 ans et plus |
| Crédit rotatif | – \$ | – \$ | – \$ | – \$ | – \$ | 39 789 \$ | – \$ | – \$ | 39 789 \$ | – \$ |
| Débentures | 556 556 | 21 600 | 43 200 | 43 200 | 448 556 | 578 156 | 21 600 | 43 200 | 43 200 | 470 156 |
| Emprunts hypothécaires et soldes de prix d'achats | 34 213 | 5 395 | 15 724 | 8 431 | 4 663 | 43 386 | 9 962 | 10 184 | 14 977 | 8 263 |
| Obligations relatives aux biens loués | 7 295 | 3 818 | 2 820 | 455 | 202 | 11 467 | 5 016 | 5 561 | 819 | 71 |
| Actions privilégiées | 3 000 | 1 000 | 2 000 | – | – | 4 000 | 1 000 | 2 000 | 1 000 | – |
| Emprunts bancaires | 5 211 | 5 211 | – | – | – | 8 468 | 8 468 | – | – | – |
| Comptes fournisseurs et charges à payer | 418 257 | 418 257 | – | – | – | 412 698 | 412 698 | – | – | – |
| Instruments financiers dérivés | 776 | 776 | – | – | – | 2 180 | 2 180 | – | – | – |
| Total | 1 025 308 \$ | 456 057 \$ | 63 744 \$ | 52 086 \$ | 453 421 \$ | 1 100 144 \$ | 460 924 \$ | 60 945 \$ | 99 785 \$ | 478 490 \$ |

Risque de change

Le risque de change de la compagnie provient d'achats faits en dollars américains. Afin de limiter les impacts sur le bénéfice net dû à la variation du dollar canadien par rapport au dollar américain, la compagnie a recours à des contrats de change à terme. La compagnie n'utilise pas d'instruments financiers dérivés aux fins de spéculation ni de négociation.

Au 27 décembre 2009, la valeur nominale des contrats de change à terme est de 70 700 \$ US. Le taux moyen de ces contrats est de 1,0612 et ils viennent à échéance à différentes dates jusqu'en septembre 2010.

Le 27 décembre 2009, si le dollar canadien avait varié de 1 %, à la hausse ou à la baisse en comparaison avec le dollar américain, avec l'hypothèse que toutes les autres variables demeurent constantes, le bénéfice net de la compagnie pour l'exercice terminé le 27 décembre 2009 aurait été inférieur ou supérieur de 37 \$ (144 \$ en 2008).

Risque de taux d'intérêt

Dans le cours normal de ses affaires, la compagnie est exposée à un risque de fluctuations de taux d'intérêt en raison des prêts et créances qu'elle consent ainsi que des emprunts qu'elle contracte à des taux variables. La compagnie gère son exposition aux variations de taux d'intérêt par une répartition de sa dette financière entre des instruments comportant des taux fixes et des taux variables.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

23. Instruments financiers (suite)

Risque de taux d'intérêt (suite)

Le 27 décembre 2009, si les taux d'intérêt avaient varié de 25 points de base, à la hausse ou à la baisse, avec l'hypothèse que toutes les autres variables demeurent constantes, le bénéfice net de la compagnie pour l'exercice terminé le 27 décembre 2009 aurait été inférieur ou supérieur de 330 \$ (229 \$ en 2008).

24. Avantages sociaux futurs

Au 27 décembre 2009, la compagnie maintient sept régimes de retraite à cotisations déterminées (neuf en 2008) et quatre à prestations déterminées (quatre en 2008).

La charge totale à l'égard des régimes de retraite à cotisations déterminées est de 9 012 \$ (9 326 \$ en 2008).

Le total des paiements en espèces au titre des avantages sociaux futurs pour 2009, qui est constitué des cotisations de la compagnie à ses régimes de retraite à prestations déterminées et à cotisations déterminées, s'est chiffré à 13 109 \$ (12 218 \$ en 2008).

La compagnie évalue ses obligations au titre des prestations constituées et la juste valeur des actifs des régimes pour les besoins de la comptabilité au 31 décembre de chaque année. Les régimes à prestations déterminées font l'objet d'une évaluation actuarielle aux fins de la capitalisation tous les trois ans. L'un d'entre eux a été évalué au 31 décembre 2007 et les autres au 31 décembre 2008. Les prochaines évaluations actuarielles aux fins de la capitalisation auront lieu les 31 décembre 2010 et 31 décembre 2011, respectivement.

Les informations relatives aux régimes de retraite à prestations déterminées, prises collectivement, se présentent comme suit :

| | 2009 | 2008 |
|--|-----------|-----------|
| Obligations au titre des prestations constituées | | |
| Solde au début | 32 327 \$ | 40 736 \$ |
| Coût des services rendus | 328 | 499 |
| Cotisations des employés | 225 | 227 |
| Intérêts débiteurs | 2 427 | 2 246 |
| Prestations versées | (2 573) | (1 842) |
| Perte actuarielle (gain actuariel) | 5 427 | (9 321) |
| Règlement | (346) | (218) |
| Solde à la fin | 37 815 \$ | 32 327 \$ |
| Actifs des régimes | | |
| Juste valeur au début | 35 169 \$ | 38 702 \$ |
| Rendement réel | 4 333 | (5 670) |
| Cotisations de l'employeur | 4 097 | 4 016 |
| Cotisations des employés | 225 | 227 |
| Prestations versées | (2 573) | (1 842) |
| Règlement | (572) | (264) |
| Juste valeur à la fin | 40 679 \$ | 35 169 \$ |
| Situation de capitalisation – excédent | 2 864 \$ | 2 842 \$ |
| Coût non amorti des services passés | – | 8 |
| Perte actuarielle nette non amortie | 10 206 | 7 023 |
| Obligation transitoire non amortie | – | 45 |
| Provision pour moins-value | (93) | (29) |
| Actif au titre des prestations constituées | 12 977 \$ | 9 889 \$ |
| Actif au titre des prestations constituées compris dans les autres éléments d'actifs (note 15) | 12 977 \$ | 9 896 \$ |
| Passif au titre des prestations constituées compris dans les comptes fournisseurs et charges à payer | – \$ | 7 \$ |
| Composition des actifs des régimes | | |
| Titres de participation | 59 % | 52 % |
| Titres des créances | 41 % | 48 % |
| Total | 100 % | 100 % |

La charge nette de retraite au titre des régimes à prestations déterminées se présente comme suit :

| | 2009 | 2008 |
|---|----------|----------|
| Coûts des services rendus au cours de l'exercice | 328 \$ | 499 \$ |
| Intérêts débiteurs | 2 427 | 2 246 |
| Rendement réel des actifs des régimes | (4 333) | 5 670 |
| Perte actuarielle (gain actuariel) | 5 427 | (9 321) |
| Composantes du coût des avantages sociaux futurs avant ajustements visant à prendre en compte la nature à long terme de ce coût | | |
| | 3 849 | (906) |
| Ajustements visant à prendre en compte la nature à long terme du coût des avantages sociaux futurs : | | |
| Écart entre le rendement prévu et le rendement réel des actifs des régimes pour l'exercice | 1 808 | (8 396) |
| Écart entre le montant de la perte actuarielle constaté pour l'exercice et le montant réel de la perte actuarielle ou du gain actuariel sur l'obligation au titre des prestations constituées pour l'exercice | (4 991) | 10 393 |
| Perte dû au règlement | 226 | 60 |
| Amortissement du coût des services passés | 8 | 14 |
| Amortissement de l'obligation transitoire | 45 | 42 |
| | 945 | 1 207 |
| Provision pour moins-value constituée à l'égard de l'actif au titre des prestations constituées | 64 | (110) |
| Coûts constatés au titre des prestations déterminées | 1 009 \$ | 1 097 \$ |

Les moyennes pondérées des hypothèses actuarielles significatives retenues pour évaluer les obligations au titre des prestations constituées et de la charge nette de retraite pour les régimes à prestations déterminées sont les suivantes :

| | 2009 | 2008 |
|---|--------|-------|
| Obligations au titre des prestations constituées au 31 décembre | | |
| Taux d'actualisation | 6,25 % | 7,5 % |
| Taux de croissance de la rémunération | 3,6 % | 3,5 % |
| Charge nette de retraite pour les exercices terminés le 31 décembre : | | |
| Taux d'actualisation | 7,5 % | 5,5 % |
| Taux de rendement prévu des actifs | 7,0 % | 7,0 % |
| Taux de croissance de la rémunération | 3,5 % | 3,4 % |

25. Informations sur les coentreprises

Les participations dans des coentreprises peuvent ne pas être comparables d'un exercice financier à l'autre, étant donné que la compagnie peut céder ses participations et qu'elle peut acquérir des participations dans de nouvelles coentreprises. De plus, ces dernières peuvent ne pas avoir un exercice financier complet.

La compagnie détient la quote-part suivante des éléments d'actif, de passif, de résultats et de trésorerie relativement à ses participations dans des coentreprises :

| | 2009 | 2008 |
|--|-----------|-----------|
| Actif à court terme | 12 156 \$ | 11 728 \$ |
| Actif à long terme | 14 249 | 14 496 |
| Passif à court terme | 6 269 | 6 854 |
| Passif à long terme | 9 157 | 8 795 |
| Ventes | 50 237 | 56 423 |
| Bénéfice avant intérêts, amortissements, impôts sur les bénéfices et part des actionnaires sans contrôle | 2 768 | 4 793 |
| Bénéfice net | 909 | 1 823 |
| Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation | 2 113 | (3 847) |
| Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement | (937) | 4 808 |
| Flux de trésorerie liés aux activités de financement | (570) | 703 |

Les ventes de la compagnie incluent des ventes effectuées à la juste valeur à des coentreprises pour un montant de 87 153 \$ (92 586 \$ en 2008).

La quote-part de la compagnie dans les engagements de ces coentreprises représente 265 \$ (117 \$ en 2008).

26. Informations sectorielles

La compagnie compte deux secteurs d'activité isolables : celui de la distribution et celui des magasins corporatifs et franchisés. La distribution correspond à l'approvisionnement des magasins affiliés, franchisés et corporatifs. Les magasins corporatifs et franchisés correspondent aux opérations de détail des magasins corporatifs et à la quote-part des opérations de détail des magasins franchisés dans lesquels la compagnie détient une participation.

Les conventions comptables qui s'appliquent aux secteurs isolables sont les mêmes que celles qui sont décrites dans les conventions comptables. La compagnie évalue la performance selon le bénéfice avant intérêts, amortissements et dépréciation, loyers, impôts sur les bénéfices et part des actionnaires sans contrôle, à savoir les ventes moins les frais imputables. La compagnie comptabilise les opérations intersectorielles à la juste valeur.

| | 2009 | 2008 |
|---|--------------|--------------|
| | | (Retraité) |
| Ventes des secteurs | | |
| Magasins corporatifs et franchisés | 3 540 227 \$ | 3 741 748 \$ |
| Distribution | 2 318 172 | 2 357 209 |
| Total | 5 858 399 | 6 098 957 |
| Ventes intersectorielles et redevances | | |
| Magasins corporatifs et franchisés | – | – |
| Distribution | (1 181 040) | (1 207 835) |
| Total | (1 181 040) | (1 207 835) |
| Ventes | | |
| Magasins corporatifs et franchisés | 3 540 227 | 3 741 748 |
| Distribution | 1 137 132 | 1 149 374 |
| Total | 4 677 359 | 4 891 122 |
| Bénéfice avant intérêts, amortissements et dépréciation, loyers, impôts sur les bénéfices et part des actionnaires sans contrôle | | |
| Magasins corporatifs et franchisés | 370 812 | 403 119 |
| Distribution | 101 587 | 100 590 |
| Total | 472 399 | 503 709 |
| Bénéfice avant intérêts, amortissements et dépréciation, impôts sur les bénéfices et part des actionnaires sans contrôle | | |
| Magasins corporatifs et franchisés | 252 840 | 286 177 |
| Distribution | 80 154 | 78 552 |
| Total | 332 994 | 364 729 |
| Acquisition d'immobilisations et actifs incorporels | | |
| Magasins corporatifs et franchisés | 107 714 | 159 508 |
| Distribution | 54 290 | 41 832 |
| Total | 162 004 | 201 340 |
| Écarts d'acquisition | | |
| Magasins corporatifs et franchisés | 1 266 | 7 |
| Distribution | – | – |
| Total | 1 266 | 7 |
| Total de l'actif | | |
| Magasins corporatifs et franchisés | 2 116 883 | 2 105 008 |
| Distribution | 633 000 | 373 910 |
| Total | 2 749 883 \$ | 2 478 918 \$ |

27. Bénéfice net par action

Le tableau suivant présente le calcul du bénéfice net de base et dilué par action :

| | 2009 | 2008 |
|---|------------|---------------------|
| | | (Retraité – note 2) |
| Bénéfice net | 138 252 \$ | 156 451 \$ |
| Nombre d'actions (en milliers) | | |
| Moyenne pondérée des actions utilisée pour le calcul du bénéfice net de base par action | 123 628,0 | 115 643,6 |
| Effet de dilution des options d'achat d'actions ^(a) | 1 073,2 | 1 060,1 |
| Moyenne pondérée des actions utilisée pour le calcul du bénéfice net dilué par action | 124 701,2 | 116 703,7 |
| Bénéfice net de base par action | 1,12 \$ | 1,35 \$ |
| Bénéfice net dilué par action | 1,11 \$ | 1,34 \$ |

(a) Au 27 décembre 2009, 575 777 options d'achat d'actions ordinaires (1 166 952 options au 28 décembre 2008) n'ont pas été incluses dans le calcul du bénéfice net dilué par action parce que ces options ont un effet antidilutif.



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

- 1 **Jean Gaulin**, président du conseil de RONA, administrateur de sociétés
- 2 **Robert Dutton**, président et chef de la direction de RONA
- 3 **Louise Caya**, vice-présidente et secrétaire de Thomas Caya (1982) inc. (quincaillerie) et vice-présidente et contrôleur de Industrie Fabco Inc. (kiosques et abris préfabriqués)
- 4 **Doris Joan Daughney**, administrateur de sociétés
- 5 **Richard Fortin**, président du conseil d'administration d'Alimentation Couche-Tard (opérations magasins d'accommodation), administrateur principal de Transcontinental inc. et administrateur de sociétés
- 6 **Jean-Guy Hébert**, président de Maximat Inc. (société de portefeuille), d'Horizon Devcow Inc. (immobilier), et marchand, RONA L'entrepôt (Granby)
- 7 **J. Spencer Lanthier**, administrateur de sociétés
- 8 **Alain Michel**, président du conseil de Groupe Cari-All inc. (fabricant de chariots à provisions) et administrateur de sociétés
- 9 **Robert Paré**, avocat en droit corporatif et associé de Fasken Martineau DuMoulin S.E.N.C.R.L. (cabinet d'avocats) et administrateur de sociétés
- 10 **James Pantelidis**, président du conseil d'administration de Consumers' Waterheater Income Fund (chauffage) et de Parkland Income Fund (industrie de l'énergie en aval) et administrateur de sociétés
- 11 **Jocelyn Tremblay**, conseiller auprès de Vins Arista inc. (Groupe Lassonde), (marchand de vins) et vice-président affaires corporatives de Vins Philippe Dandurand inc. (agent de promotion des vins) et administrateur de sociétés
- 12 **Jean-Roch Vachon**, administrateur de sociétés

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

La responsabilité du conseil d'administration est de superviser la gestion et les activités commerciales des affaires de la Compagnie, dans le but de maximiser à long terme la valeur de l'entreprise. Le conseil d'administration s'acquiesce d'importantes responsabilités en matière de planification stratégique, de questions financières, de gestion des risques et contrôle interne, de ressources humaines et de gouvernance.

Le maintien de pratiques de gouvernance efficaces constitue, à notre avis, un facteur important qui contribue au succès global de la Compagnie.

Les réunions du conseil d'administration ont lieu au moins une fois par trimestre et les membres indépendants se rencontrent régulièrement sans les gestionnaires et sans les membres non indépendants.

COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Pour s'acquiesce de ses tâches, le conseil d'administration est épaulé par quatre comités qui étudient certaines questions en profondeur. Tous ces comités sont présidés par des membres du conseil d'administration indépendants.

LE COMITÉ DE VÉRIFICATION

Le Comité de vérification a pour mandat d'assister le conseil d'administration dans son rôle de surveillance.

Cela vise la production d'informations financières fiables, l'identification des principaux risques financiers, la mise en place des systèmes appropriés permettant la gestion de ces risques, les systèmes de contrôle interne et d'information de la gestion de la Compagnie, la conformité financière de la Compagnie aux différentes autorités et à la législation et la qualification, l'indépendance et les travaux des vérificateurs externes et internes.

Président : J. Spencer Lanthier
Membres : Richard Fortin, Alain Michel et Jean-Roch Vachon

LE COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION

Le Comité des ressources humaines et de la rémunération a pour mandat d'assister le conseil d'administration en matière de recrutement, d'évaluation, de rémunération et de planification de la relève, pour les hauts dirigeants et d'autres employés de la Compagnie.

Président : James Pantelidis
Membres : Doris Joan Daughney, Richard Fortin et Jocelyn Tremblay

LE COMITÉ DE MISE EN CANDIDATURE ET DE GOUVERNANCE

Le Comité de mise en candidature et de gouvernance a pour mandat d'assister le conseil d'administration à élaborer l'approche de la Compagnie en matière de gouvernance d'entreprise, de mise en candidature aux postes d'administrateurs, de rémunération des administrateurs et de l'évaluation de l'efficacité du conseil et de ses comités, de leurs présidents respectifs et de chaque administrateur.

Président : Jean Gaulin
Membres : Doris Joan Daughney, Alain Michel, Robert Paré et Jocelyn Tremblay

LE COMITÉ DE DÉVELOPPEMENT

Le Comité de développement a pour mandat d'assister le conseil d'administration à élaborer l'approche de la Compagnie quant aux questions qui ont trait à l'immobilier. Les responsabilités de ce comité incluent l'examen des occasions d'investissements immobiliers soumises par les gestionnaires et, plus particulièrement, quant à l'acquisition, la location ou la construction de nouveaux magasins destinés à étendre le réseau de la Compagnie.

Président : Jean-Roch Vachon
Membres : Louise Caya, Jean-Guy Hébert et James Pantelidis



LE COMITÉ DE DIRECTION

- 1 **Claude Bernier**, premier vice-président
Marketing et innovations-clients
- 2 **Pierre Dandoy**, premier vice-président
Opérations magasins
- 3 **Daniel Ducharme**, vice-président principal
Technologies de l'information
- 4 **Normand Dumont**, premier vice-président
Commercialisation
- 5 **Robert Dutton**, président
et chef de la direction
- 6 **Claude Guévin**, premier vice-président
et chef de la direction financière
- 7 **Paul Jovian**, vice-président principal
Chaîne d'approvisionnement
- 8 **Jean-Luc Meunier**, vice-président principal
Développement du réseau de marchands affiliés
- 9 **Christian Proulx**, vice-président principal
Personnes et culture
- 10 **Michèle Roy**, vice-présidente
Communications et affaires publiques
- 11 **Marie-Claude Soucy**, vice-présidente
Vérification interne et amélioration continue
- 12 **Michael Storfer**, vice-président
Marché commercial et professionnel

Agent de transfert

Société de fiducie Computershare du Canada
700-1500, rue University
Montréal (Québec) H3A 3S8

Banquiers

Banque de Montréal
Banque de Nouvelle-Écosse
Banque Nationale du Canada
Banque Royale du Canada
Caisse Centrale Desjardins

Vérificateurs

Raymond Chabot Grant Thornton
S.E.N.C.R.L.
Comptables agréés

Pour renseignements

France Charlebois
Secrétaire corporatif
et chef des services juridiques
Téléphone: 514 599-5900, poste 5155
france.charlebois@rona.ca

Stéphane Milot
Directeur principal
Relations avec les investisseurs
Téléphone: 514 599-5900, poste 5951
stephane.milot@rona.ca

Michèle Roy
Vice-présidente
Communications et affaires publiques
Téléphone: 514 599-5900, poste 5398
michele.roy@rona.ca

Siège social de RONA
220, chemin du Tremblay
Boucherville (Québec) J4B 8H7
Téléphone: 514 599-5100

Dates importantes

Fin de l'année financière: 26 décembre 2010

Dates de diffusions des résultats trimestriels
Premier trimestre: 12 mai 2010
Deuxième trimestre: 11 août 2010
Troisième trimestre: 10 novembre 2010

Assemblée annuelle des actionnaires:
27 avril 2010 à 11 h (heure de l'Est)
Siège social de RONA
Salle Académie
220, chemin du Tremblay
Boucherville (Québec) J4B 8H7
Téléphone: 514 599-5100

RONA inc.

220, chemin du Tremblay
Boucherville (Québec) Canada J4B 8H7
Téléphone: 514 599-5100
Télécopieur: 514 599-5110
www.rona.ca

English copies of this report are available upon request.
Dépôt légal: 2^e trimestre 2010
Bibliothèque nationale du Québec
Design graphique: cgcom.com
Impression: Transcontinental



Les Jeux d'hiver de 2010

Fabriqués au Canada.



vancouver 2010



vancouver 2010
PARALYMPIC GAMES
JEUX PARALYMPIQUES

RONA

PARTENAIRE NATIONAL