

RONA

RAPPORT ANNUEL 2006

UNE FORCE DURABLE



RONA



Table des matières

- 2 FAITS SAILLANTS DE L'ANNÉE
- 4 MESSAGE DE LA DIRECTION
- 7 QUATRE VECTEURS DE CROISSANCE
- 8 VENTES COMPARABLES
- 11 CONSTRUCTION DE NOUVEAUX MAGASINS
- 13 RECRUTEMENT
- 15 ACQUISITIONS
- 18 SOUTENIR LA CROISSANCE
- 23 PUIS-JE VOUS AIDER?
- 26 RAPPORT DE GESTION
- 39 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
- 55 UNE RONA CITOYENNE
- 58 HOMMAGE À UN BÂTISSEUR
DE RONA : ANDRÉ H. GAGNON



642 points de vente
du Pacifique à l'Atlantique

72 grandes surfaces

Ces magasins-entrepôts offrent une variété inégalée de produits aux prix les plus concurrentiels. Vous y trouverez de tout sous un même toit : quincaillerie, outils, matériaux de construction, peinture ainsi qu'articles de jardinage, de décoration et produits saisonniers. Avec leur superficie qui varie de 60 000 à 165 000 pieds carrés, ces magasins permettent à leurs clients d'y flâner en toute quiétude et offrent un service à la clientèle personnalisé.



326 magasins de proximité

Il s'agit des quincailleries et des centres de rénovation RONA. Les quincailleries, qu'elles soient de petite ou de moyenne dimension, sont conçues pour rencontrer les besoins des consommateurs en matière de quincaillerie, de produits saisonniers et de peinture. Quant aux centres de rénovation, ils sont reconnus comme des spécialistes en matériaux de construction et en peinture, offrant une gamme étendue de produits saisonniers et un assortiment complet d'autres articles de rénovation et de quincaillerie.



228 magasins spécialisés – Consommateurs

Conçus pour répondre aux besoins des professionnels de l'habitation, dont les entrepreneurs en construction et en rénovation, les horticulteurs et les bricoleurs chevronnés, ces magasins offrent une gamme de produits et de services destinés à satisfaire leurs besoins au quotidien.



16 magasins spécialisés – ICI

Ces magasins sont destinés à satisfaire les besoins d'une clientèle institutionnelle, commerciale et industrielle (ICI) grâce à une offre de produits spécialisés dans des catégories spécifiques, par exemple les matériaux de construction et les articles de plomberie.



UN RÉSEAU DE MAGASINS UNIQU

51 43 5

COLOMBIE-BRITANNIQUE

Grandes surfaces	5
Proximité	26
Spécialisés – Consommateurs	16
Spécialisés – ICI*	4

ALBERTA

Grandes surfaces	6
Proximité	27
Spécialisés – Consommateurs	10

SASKATCHEWAN

Grandes surfaces	
Proximité	
Spécialisés – Consommateurs	

* Institutionnel, commercial et industriel

7 centres de distribution

Boucherville, Québec	900 000 pi ²
Terrebonne, Québec	380 000 pi ²
Dorval, Québec	40 000 pi ²
Halton Hills, Ontario	90 000 pi ²
Calgary, Alberta	320 000 pi ²
Calgary, Alberta	110 000 pi ²
Surrey, Colombie-Britannique	85 000 pi ²
Total	1 925 000 pi²

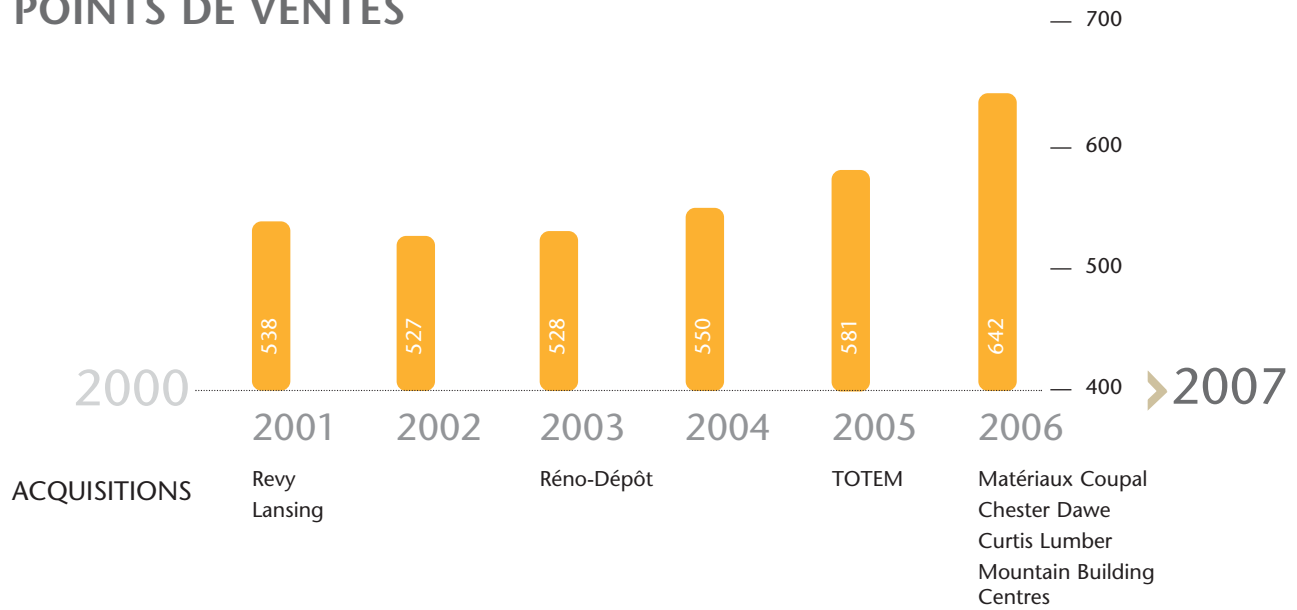


Centre de distribution de Boucherville

LE EN SON GENRE AU CANADA



POINTS DE VENTES



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.

RONA c'est :

- ▶ plus de **26 000 employés** ayant à cœur de servir nos clients, qu'ils soient des bricoleurs ou des professionnels en rénovation résidentielle ;
- ▶ un réseau de **642 magasins** de différents formats – depuis les grandes surfaces jusqu'aux magasins de proximité et spécialisés ;
- ▶ **18 bannières** commerciales reconnues à travers le pays dans les marchés de la quincaillerie, de la rénovation et de l'horticulture ;
- ▶ plus de **14 millions de pieds carrés** d'espace commercial pour vendre la plus grande variété de produits possible ;
- ▶ **7 centres de distribution** misant sur les plus récentes technologies en gestion d'inventaire afin d'offrir un service inégalé à tous nos détaillants.

Nos valeurs

SERVICE

RONA et ses employés sont au service des clients. Cet engagement inconditionnel à servir est à la fois la raison d'être et l'instrument de notre prospérité collective.

UNITÉ

L'unité est le principe fondateur de RONA. Nous faisons tous partie d'une même équipe et notre objectif commun est d'offrir l'expérience d'achat la plus agréable possible à chacun de nos clients.

RESPECT

Le respect s'incarne d'abord dans les conditions de travail que nous offrons à nos employés. Cette valeur se traduit aussi par les ressources que nous investissons dans le développement des personnes et par la qualité d'écoute que nous accordons à chacun de nos employés, actionnaires, clients ou partenaires d'affaires.

RECHERCHE DU BIEN COMMUN

Par la recherche du bien commun, RONA désire s'associer à des personnes et à des entreprises qui croient aux bienfaits du regroupement et qui en acceptent les règles. Nos actions sont constamment guidées par la recherche de l'intérêt

collectif de nos employés, de nos clients, de nos actionnaires, de nos fournisseurs et autres partenaires.

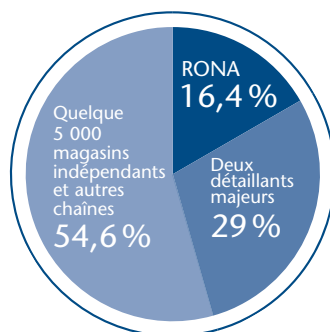
SENS DES RESPONSABILITÉS

Chez RONA, chaque personne a toute la latitude de mettre en œuvre les actions qu'elle juge nécessaires afin de contribuer au succès de l'entreprise. C'est en développant un solide sens des responsabilités chez les employés que l'organisation leur permet de grandir avec elle.

FAITS SAILLANTS DE L'ANNÉE

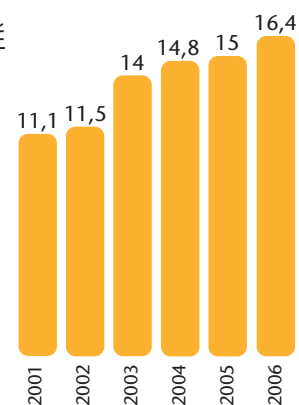
Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
<p>30 janvier Lancement d'un programme de 4 millions de dollars en appui à 100 athlètes aspirant à participer aux Jeux olympiques et paralympiques.</p> 	<p>17 février Suite à l'acquisition de Chester Dawe Limited, la compagnie prend pied dans les provinces de l'Atlantique et y gagne 70% du marché de Terre-Neuve.</p>	<p>3 mars Annonce de la construction d'un centre de distribution à transbordement à la fine pointe de la technologie dans la région de Montréal.</p> 	<p>3 avril Présence accrue dans le segment des magasins spécialisés – ICI par l'acquisition de Matériaux Coupal.</p> 	<p>3 mai Lancement d'un concept innovateur de magasin à grande surface, lequel a été appliqué en primeur au nouveau Réno-Dépôt de Rimouski.</p>	
Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
<p>24 juillet Présence consolidée en Colombie-Britannique par l'acquisition de Curtis Lumber.</p>	<p>2 août Dernière de trois inaugurations en sept jours de magasins à grande surface en Colombie-Britannique, au Manitoba et en Ontario.</p> <p>18 août RONA acquiert Mountain Building Centres et renforce sa présence en Colombie-Britannique.</p> 	<p>20 septembre La poussée dans la région de l'Atlantique se poursuit avec un nouveau magasin de proximité de 10 millions \$ à Edmunston, N.B.</p>	<p>13 octobre Appel public à l'épargne réussi pour 400 millions de dollars de nouvelles obligations.</p>		<p>21 décembre La compagnie accueille 19 nouveaux marchands affiliés, le total pour l'année se chiffrent à 37.</p>

MARCHÉ CANADIEN DE LA QUINCAILLERIE-RÉNOVATION DE 35 MILLIARDS \$*
(part du marché)



* Sources de l'industrie et estimés de la direction

PART DE MARCHÉ DE RONA AU CANADA (%)



INFORMATIONS CONSOLIDÉES

exercices terminés le 31 décembre 2006, le 25 décembre 2005 et le 26 décembre 2004
(en milliers de dollars, sauf le nombre d'actions et les bénéfices par action)

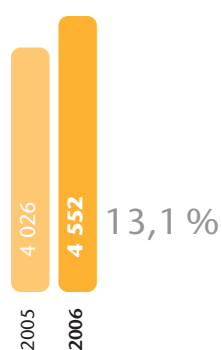
	2006	2005	2004
Résultats d'exploitation			
Ventes	4 551 936 \$	4 026 424 \$	3 625 866 \$
Bénéfice d'exploitation (BAIIA)	383 882	333 604	278 351
Bénéfice net	190 584	175 210	138 225
Bénéfice par action*	1,66	1,53	1,22
Bénéfice dilué par action*	1,64	1,51	1,20
Capitaux propres	1 134 366 \$	936 184 \$	752 695 \$
Actions ordinaires			
Nombre en circulation à la fin de l'année	114 935 569	114 412 744	113 957 270

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

Note: l'exercice 2006 comporte 53 semaines contre 52 semaines en 2005 et en 2004. Les données comparatives de ventes ont été rajustées pour refléter l'application du CPN-156, *Comptabilisation par un fournisseur d'une contrepartie consentie à un client* (rabais volumes).

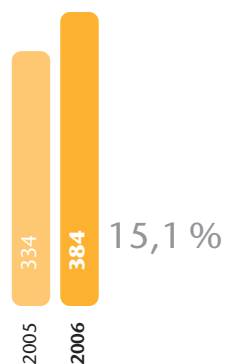
VENTES

(en millions de dollars)



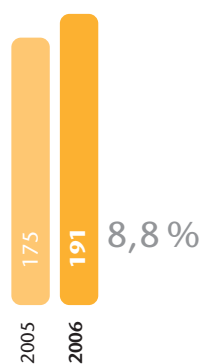
BAIIA

(en millions de dollars)



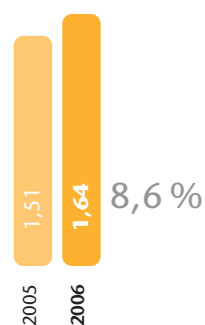
BÉNÉFICE NET

(en millions de dollars)



BÉNÉFICE DILUÉ PAR ACTION

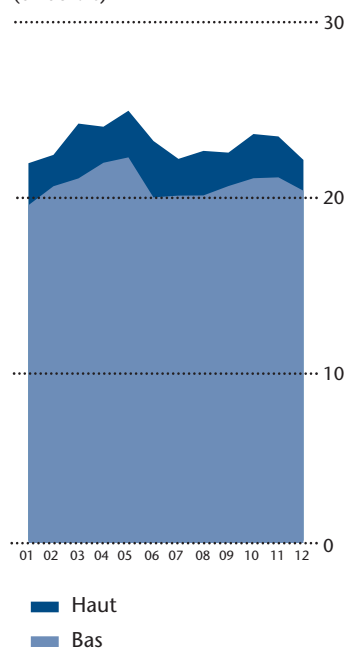
(en dollars)



INFORMATION BOURSÈRE 2006

Cours boursier de RONA (TSX : RON)

(en dollars)



UNE CULTURE D'AVENIR



L'ÉQUIPE DE DIRECTION (à partir de la droite) : **Robert Dutton**, président et chef de la direction; **Claude Guévin**, premier vice-président et chef de la direction financière; **Normand Dumont**, premier vice-président, Commercialisation; (debout) **Claude Bernier**, premier vice-président, Magasins de proximité et spécialisés; **Linda Michaud**, vice-présidente principale, Information et technologie; **Michael Brossard**, vice-président principal, Marketing; (debout) **Denis Caron**, vice-président principal, Personnes et culture; (debout) **Pierre Dandoy**, premier vice-président, Magasins à grande surface; **Michèle Roy**, vice-présidente, Communications et affaires publiques; et **Gilbert Nolasco**, vice-président, Intégration. N'apparaît pas sur la photo, **Pierre Pelletier**, vice-président, Logistique.

En 2006, pour la seizième année consécutive, nous avons accru notre bénéfice net et notre bénéfice par action. Celui-ci a atteint 1,66 \$. Nos ventes ont augmenté de 13,1 % et nos marges d'exploitation ont progressé une nouvelle fois. Nous avons produit un rendement de l'avoir des actionnaires de 18,5 %.

Ces résultats sont très satisfaisants, si on songe que la croissance économique canadienne et la confiance du consommateur ont quelque peu ralenti en cours d'année, surtout à l'est du Manitoba, où nous réalisons encore un peu plus de la moitié de nos ventes.

Sans égard à la conjoncture, l'exercice a également été porteur d'avenir. En date du 20 février 2007, notre réseau de magasins s'est enrichi de 61 points de ventes, représentant plus d'un million de pieds carrés de surface de ventes.

Cette croissance s'inscrit dans notre Programme 7-07, qui vise à porter à sept milliards de dollars le rythme annuel des ventes au détail de notre réseau à la fin de l'exercice 2007 – soit en deux ans une augmentation de deux milliards

ou 40 %. Cette progression s'appuie sur nos quatre vecteurs de développement : la croissance de chacun de nos magasins, la construction de nouveaux magasins, le recrutement de nouveaux marchands affiliés ainsi que les acquisitions.

À mi-chemin de l'exécution de ce Programme, nous l'avons réalisé à quelque 50 %. Non seulement nous respectons notre échéancier, mais chacun de nos quatre vecteurs de développement y a contribué.

La vraie valeur est durable

Au-delà de ces résultats à court terme, toutefois, l'exercice nous a vus poser des jalons vers la création de valeur à plus long terme pour nos actionnaires, nos marchands affiliés, nos employés et bien sûr nos clients.

Dans la culture de RONA, il n'y a de valeur que celle qui est durable. Loin de s'opposer, le court et le long terme sont liés l'un à l'autre. Parce que chacun de nos gestes d'aujourd'hui est susceptible d'avoir des répercussions dans cinq, dix ans, voire davantage, nous devons sans cesse avoir les yeux fixés sur notre horizon à long terme. Ce n'est pas un choix, c'est un impératif stratégique. À l'inverse nous ne créerons jamais de valeur à long terme si nous n'agissons pas dès aujourd'hui pour créer cette valeur future. L'urgence d'agir en vue d'objectifs à plus long terme, c'est aussi un impératif stratégique.

L'essentiel, c'est de distinguer clairement ce qui appartient au court terme de ce qui appartient au long terme. Si les fluctuations conjoncturelles doivent guider la gestion de certaines variables d'ajustement, par exemple les stocks ou

le nombre d'employés à temps partiel dans un magasin, elles ne doivent pas affecter les décisions de nature plus stratégique, comme la construction de nouveaux magasins ou les acquisitions. Elles ne doivent pas non plus masquer la dimension stratégique des gestes dits

Dans la culture de RONA, il n'y a de valeur que celle qui est durable. Loin de s'opposer, le court et le long terme sont liés l'un à l'autre. Parce que chacun de nos gestes d'aujourd'hui est susceptible d'avoir des répercussions dans cinq, dix ans, voire davantage, nous devons sans cesse avoir les yeux fixés sur notre horizon à long terme.

« tactiques » : ainsi malgré les aléas de la conjoncture nous avons choisi de maintenir dans les magasins les ressources – personnel, stocks, etc. – en quantité suffisante pour soutenir l'intégrité du service aux consommateurs. À défaut de quoi notre capital de marque peut s'éroder et avec lui, la valeur à long terme de l'entreprise. Ainsi même les ajustements de très court terme comportent des dimensions qui transcendent la conjoncture.

Nous avons coutume de dire que, peu importe le niveau de l'euphorie ambiante, nous gérons toujours RONA comme si nous étions en récession : l'expression évoque notre chasse constante au gaspillage et notre incessante recherche de meilleures façons de faire. Cette philosophie est un des facteurs qui expliquent que notre marge d'exploitation ait progressé à chacun de nos douze derniers exercices.

En revanche, il est aussi vrai que c'est pendant les périodes moins euphoriques que se prépare le développement des périodes de croissance accélérée.

Des tendances propices

De fait, peu importe les variations cycliques, nous desservons un marché dont la croissance à long terme repose sur des assises structurelles solides.

Ainsi, le parc résidentiel canadien. Environ 70 % du parc résidentiel actuel au Canada a plus de 20 ans et 85 % a plus de 10 ans. Ces logements ont besoin d'entretien. Tôt ou tard, ils auront besoin de rénovations majeures. Des travaux peuvent être reportés un temps – mais les propriétaires ne peuvent en faire la totale économie.

Ainsi, l'impact de la démographie du pays : les baby-boomers représentent aujourd'hui 25 % de la population totale du Canada. Ils possèdent plusieurs de ces maisons vieillissantes. Cette génération de Canadiens se caractérise par une santé financière, par une santé tout court et par une espérance de vie qui dépassent celles de n'importe quelle génération qui les a précédés. Alors que les baby-boomers approchent de la retraite et que leurs enfants ont quitté le domicile familial, leurs besoins en matière de logement changent. Cette tendance structurelle soutient la revente de logements et les dépenses de rénovation. Au cours des cinq dernières années, plus de 3 millions de nouveaux propriétaires se sont ajoutés au Canada – et chaque nouveau propriétaire est synonyme de rénovation.

Les assises de la croissance de notre marché sont également culturelles. Ainsi la rénovation domiciliaire et le jardinage font désormais partie des passe-temps favoris des Canadiens. Près de 70 % des Canadiens se disent eux-mêmes bricoleurs. Dehors, ce qui n'était qu'une pelouse à tondre est devenu un jardin, véritable terrain de jeux pour adultes, voire moyen d'expression pour des gens qui ressentent le besoin de se rebrancher sur la nature.

Des opportunités à saisir

Certes pareil dynamisme n'empêche pas des modulations dans la croissance. Notre secteur est tributaire de l'économie dans son ensemble et en partie solidaire de ses cycles.

Alors que les baby-boomers approchent de la retraite et que leurs enfants ont quitté le domicile familial, leurs besoins en matière de logement changent. Cette tendance structurelle soutient la revente de logements et les dépenses de rénovation.

Mais lorsque la tendance lourde supporte la croissance, comme c'est le cas de notre secteur d'activités, même les ralentissements comportent de bons côtés. En fait ils constituent des occasions pour poser des gestes porteurs : par exemple les pressions inflationnistes peuvent s'atténuer sur les coûts de développement de nouveaux sites; des marchands indépendants peuvent être davantage disposés à s'intégrer à une organisation comme la nôtre, solide, innovatrice et capable d'investir. D'autant que nous sommes la seule organisation à leur donner le choix des moyens de cette intégration : l'acquisition ou le recrutement.

Au moment de publier ce rapport, l'économie canadienne demeure vigoureuse dans son ensemble. C'est particulièrement le cas des industries productrices de matières premières et de tous les secteurs en leur amont; d'où une croissance extrêmement rapide dans les provinces de l'Ouest. Mais la dernière année a vu émerger des signes de ralentissement dans le secteur manufacturier et, conséquemment, dans les régions qui y sont associées. C'est ainsi que les zones industrielles de l'Ontario et du Québec, notamment les agglomérations de Toronto et de Montréal, ont connu un ralentissement de leur croissance.

Cependant ces variations cycliques ne sauraient dicter notre stratégie de développement. Malgré le ralentissement passager de la croissance dans certaines régions, notre développement continue de s'articuler autour du Programme 7-07. À horizon plus lointain, il est d'ores et déjà acquis que nous créerons de la valeur durable en modulant les quatre vecteurs de notre développement. Reste à déterminer dans quelle mesure nous étendrons notre activité à des territoires ou des segments de marché connexes à notre rayonnement actuel. Une évaluation réaliste à ce chapitre déterminera ensuite notre potentiel de croissance pour les quelques années à venir.

Des opportunités à créer

Parmi les acquisitions complétées en 2006, il convient de mentionner Matériaux Coupal, Chester Dawe, Curtis Lumber et Mountain Building Centres. Ces quatre entreprises ont en commun qu'elles opèrent des magasins spécialisés en matériaux de construction.

Une fois les approbations obtenues, l'acquisition de Noble Trade, un important grossiste en plomberie, nous permettra d'accélérer notre développement de magasins spécialisés.

Alors que nos magasins traditionnels de la quincaillerie / rénovation desservent principalement une clientèle de consommateurs, les magasins spécialisés acquis récemment desservent quant à eux une clientèle majoritairement institutionnelle, commerciale et industrielle (ICI). Ces magasins spécialisés

sont en voie de consolidation au Canada et ce segment de marché est deux fois plus important que le segment de marché traditionnel. Il offre donc un intéressant potentiel de développement pour nous.

Ce segment est occupé par des distributeurs / grossistes. Il s'agit du premier métier de RONA, métier que nous pratiquons toujours avec nos marchands affiliés. Nous en maîtrisons les exigences, notamment le savoir-faire logistique et un niveau élevé de disponibilité des produits pour satisfaire les exigences des professionnels. Ajoutant à cela le savoir-faire et l'expérience des dirigeants et des artisans de nos magasins spécialisés, nous avons toutes les bases requises pour devenir un leader dans le segment de marché spécialisé desservant une clientèle ICI au Canada.

Cela étant, nous continuerons de poser les gestes appropriés pour raffermir notre leadership sur notre marché traditionnel, à savoir le marché de détail de la quincaillerie / rénovation.

Dans ce rapport, le lecteur trouvera un compte rendu des progrès accomplis cette année dans l'exécution de notre Programme 7-07. Il verra comment, grâce à ce programme, nos quatre vecteurs de développement s'articulent et se complètent pour former une stratégie de développement dynamique et robuste; une stratégie résolument orientée vers le long terme et la création de valeur durable, mais laissant la place aux nécessaires ajustements pour optimiser notre trajectoire.

Le succès de RONA : l'affaire de 26 000 personnes

Notre succès tient à une vision claire, centrée sur l'écoute de nos clients; il tient à l'exploitation simultanée de plusieurs sources de croissance complémentaires, qui s'articulent cette année dans le Programme 7-07; il tient à une discipline d'exécution qui ne néglige aucun détail. Notre succès tient au détail.

Il est donc le fait des 26 000 employés qui animent jour après jour RONA, ses centres de distribution et son réseau de magasins. C'est à eux que nous sommes redevables. Au nom de la direction, du conseil d'administration, des clients et des actionnaires de RONA, nous tenons à leur exprimer nos remerciements.

Nous voulons enfin exprimer notre appréciation aux membres de notre conseil d'administration. Ils sont stimulants par leur niveau d'exigence et leur appui.

Le président et chef de la direction,



Robert Dutton

QUATRE VECTEURS DE CROISSANCE

Les progrès dans la réalisation de l'objectif le plus ambitieux de l'entreprise souligne l'importance de son modèle d'affaires unique.

En 2005, RONA faisait sien un objectif de croissance des plus audacieux pour les deux années à venir. Identifié comme étant le Projet 7-07, le défi fixé consistait en une croissance du chiffre des ventes annuelles au détail de 5 milliards (les ventes annualisées combinées des magasins RONA corporatifs, franchisés et affiliés quel que soit leur propriétaire) à 7 milliards de dollars d'ici la fin de 2007, soit une augmentation annuelle des ventes de 1 milliard de dollars pour chacune des deux années.

Ce modèle permet à l'entreprise de tirer profit de quatre vecteurs distincts de croissance de ses revenus.

À un an de l'échéance, la compagnie est sur la bonne voie, avec près de 50 % de son objectif atteint.

La capacité de RONA à atteindre un objectif aussi ambitieux (un taux de croissance annuel d'environ 20 %) mise d'abord et avant tout sur la diversité de son modèle d'affaires. Ce modèle est unique dans le secteur de la quincaillerie et de la rénovation, et permet à l'entreprise de tirer profit de quatre vecteurs distincts mais intégrés de croissance de ses revenus.

C'est ce que RONA identifie comme étant ses quatre vecteurs de croissance :

- ▶ **VENTES COMPARABLES**
L'accroissement des ventes d'année en année par magasins comparables
- ▶ **CONSTRUCTION DE NOUVEAUX MAGASINS**
La construction de nouveaux magasins corporatifs et franchisés
- ▶ **RECRUTEMENT**
L'ajout de marchands affiliés sous la bannière RONA
- ▶ **ACQUISITIONS**
L'acquisition d'entreprises compatibles

Bien que la structure de RONA présente plusieurs défis au plan de la gestion, celle-ci lui procure un atout concurrentiel de taille.

Le rapport annuel de l'année qui vient de se terminer passe en revue les réalisations de RONA et ses projets immédiats vus à travers le prisme de ces quatre vecteurs de croissance. Nous espérons qu'il contribuera à une meilleure compréhension du positionnement unique de l'entreprise sur le marché.

VENTES COMPARABLES



PRIORITÉ AU CLIENT Malgré un ralentissement général de l'économie, RONA poursuit sa croissance.

La performance des ventes d'une année à l'autre pour un même magasin – connue comme les ventes d'un même magasin – est un indice de changement dans le marché du détail. Il s'agit d'un indicateur de performance ainsi que d'une mesure de l'impact de l'économie en général ou d'autres facteurs externes.

Plusieurs détaillants, dont RONA, ont une interprétation plus large de cette notion. Ils ont recours à l'expression ventes par magasins comparables. La réalité désignée est sensiblement la même mais inclut également l'impact des rénovations en magasin, l'expansion ou la relocalisation à l'intérieur d'un même marché.

Par croissance des ventes par magasins comparables, on entend croissance des ventes moyennant un investissement limité en capital et résultant soit en une hausse du nombre de clients en magasin ou un accroissement des ventes par client.

RONA a été le chef de file de la croissance des ventes par magasins comparables pendant la majeure partie de la présente décennie. En 2006, une année marquée par une économie au rendement moins dynamique, des environnements régionaux très différents au plan de la consommation et une baisse de prix du bois d'œuvre, RONA s'est malgré tout bien défendue.

« Le niveau n'a pas bougé beaucoup » reconnaît Claude Bernier, premier vice-président, Magasins de proximité et spécialisés. « Nos ventes par magasins comparables ont encore une fois connu une hausse, bien qu'en-deçà de nos attentes, mais nous continuons à faire mieux que la concurrence. »

De plus en plus, le service à la clientèle est aussi important que la proximité et les prix comme raisons du choix d'un magasin par le consommateur.

L'accroissement des ventes par magasins comparables a été plus forte dans l'Ouest canadien que dans l'est du pays, particulièrement en Ontario. En tenant compte de la déflation des prix du bois d'œuvre, la croissance pour l'ensemble du réseau a été de 1,3%.

Les stratégies adoptées par RONA pour augmenter les ventes par magasins comparables sont centrées sur l'amélioration de l'expérience du client grâce à un niveau de service plus élevé et à des techniques de commercialisation innovatrices. Les activités réalisées en 2006 incluaient :

Rénovations de magasins

Un programme continu d'amélioration est mis en œuvre de façon à demeurer au diapason des goûts toujours plus sélectifs et sophistiqués des consommateurs. En 2006, RONA a maintenu son programme de rénovation de magasins et son objectif de rénover environ 20% de son réseau annuellement dans le but de développer les concepts les plus conviviaux qui soient.

Le programme de rénovation en magasin est particulièrement prisé par nos clientes, contribuant ainsi à faire de RONA la destination privilégiée de cet important groupe. Une caractéristique commune de tous les magasins rénovés est le concept de boutique RONA très apprécié des femmes.





RONA a créé trois concepts qui reflètent des goûts et des styles différents. Le concept Village global (à gauche) et le concept Oasis sont ici appliqués à des salles de bain.

Des techniques de commercialisation innovatrices

Une des clés de la croissance des ventes de mêmes magasins réside dans des techniques de commercialisation attrayantes.

RONA a été un des premiers leaders de la conception de magasins à grande surface à présenter les produits dans des boutiques (peinture, décor, revêtements de planchers, etc.). Ce style d'aménagement est depuis devenu la norme dans la nouvelle génération de magasins de proximité lancés en 2005.

Le concept facilite beaucoup le magasinage et la comparaison d'articles de rénovation. Cet accès amélioré a aidé à augmenter la proportion de femmes fréquentant nos magasins à grande surface. La recherche indique que les femmes jouent un rôle déterminant dans la prise de décision dans 94 % des foyers canadiens.

Prêts-à-rénover RONA

Au début de l'année 2007, la compagnie a lancé Les prêts-à-rénover RONA, un nouveau concept des plus excitants en matière de rénovation et de décoration résidentielles. La recherche auprès des consommateurs nous indique que ceux-ci sont très intéressés à rénover leur résidence en ayant recours aux designs et aux styles les plus à la mode, mais qu'ils n'ont ni le temps ni les connaissances voulues pour le faire. En travaillant avec un décorateur réputé, RONA a créé trois approches qui reflètent des goûts et des styles différents pour les consommateurs. Il s'agit des tendances Village global, Oasis et Esprit.

Le programme Prêts-à-rénover RONA sera appliqué en 2007 à neuf projets, amorcés avec le lancement le 14 février 2007 de trois concepts pour salles de bain.

Des photos et une liste des appareils et accessoires pour chaque concept permettent au consommateur de voir rapidement le résultat final de son projet et d'évaluer les coûts.

Dès le début du printemps, un conseiller sera disponible pour les guider dans leur choix de matériaux. Le conseiller demeurera disponible pour les aider à compléter leur projet.

Marketing

Si les techniques de commercialisation s'emploient à placer le bon produit entre les mains du consommateur, le marketing s'intéresse tout d'abord à l'attirer en magasin.

La force de RONA au plan du marketing contribue pour beaucoup, tant à long qu'à court terme, à son succès du plan de croissance (voir « Soutenir la croissance »). Les initiatives qui soutiennent directement la croissance des ventes par magasins comparables incluent :

- un programme national de circulaires qui a atteint les 250 millions d'exemplaires en 2006 ;
- la carte cadeau RONA, lancée vers la fin de 2005, a généré beaucoup d'intérêt de la part des consommateurs et des ventes additionnelles au cours de cette première année complète de ventes ;
- des campagnes publicitaires qui incitent à l'action dont les promotions spéciales « Courez chez RONA » et les campagnes « Rénover c'est payant » en appui à la carte cadeau de RONA ;
- la popularité croissante de la carte Air Miles^{MC}, maintenant utilisée par 70 % des foyers canadiens, a favorisé la fidélisation des clients ;
- des options de financement liées à la carte de crédit RONA et ayant fait l'objet d'arrangements avec le programme Accord D Desjardins.





RONA entend faire de sa peinture, la marque la plus vendue au Canada.

Les produits de la marque maison RONA

Un des objectifs sous-jacents à la croissance des ventes au détail de 7 milliards de dollars en 2007 était d'augmenter les ventes de produits de marque maison RONA de 15 % des ventes totales au détail. Là encore, nous sommes en voie d'atteindre notre objectif, 344 articles ayant été ajoutés à notre offre de produits en 2006.

Les produits de marque maison comportent plusieurs avantages. Ils améliorent l'image de savoir-faire et d'expertise de la compagnie, ils représentent une assurance qualité pour le consommateur, ils génèrent habituellement une marge de profit plus intéressante pour le magasin et ils stimulent la fidélisation des clients.

Le programme de marque maison RONA remonte à 1993 et il s'agit de l'un des plus importants de l'industrie avec ses 2 200 produits de marque RONA. La peinture est l'un des segments les plus importants de l'offre de produits de marque maison et l'objectif avoué est de faire de la peinture RONA la marque la plus vendue partout au Canada. C'est ainsi que la compagnie a développé quatre marques de peinture haut de gamme regroupées sous l'étiquette RONA Collection.

Optimisation de la chaîne d'approvisionnement

En 2006, une priorité pour plusieurs des unités opérationnelles de la compagnie a consisté en une révision en profondeur de la chaîne d'approvisionnement.

Bien que l'impact principal d'une optimisation de la chaîne d'approvisionnement soit la rentabilité, les revenus sont également influencés de façon importante par la disponibilité des produits. En 2006, la croissance organique de RONA a été soutenue par des inventaires améliorés et des ruptures de stocks moins fréquentes résultant de cette première année de la révision en profondeur de la chaîne d'approvisionnement (voir en page 18 « Soutenir la croissance »).

Priorité au service

Accompagner le programme Prêts-à-rénover RONA de conseillers en projets compétents n'est que la plus récente initiative de RONA quant à sa volonté de miser sur le service pour fidéliser ses clients. De plus en plus, le service à la clientèle est aussi

important que la proximité et le prix comme raisons premières du choix d'un magasin par le consommateur et la compagnie considère que ce facteur deviendra le principal élément de différenciation à l'avenir.

L'importance accordée au service par la compagnie portera sur trois grands besoins jugés prioritaires : la connaissance des produits, le support aux ventes et l'attitude.

En 2006, la formation axée sur les produits a rejoint la majorité des employés à temps plein dans les magasins corporatifs grâce au programme de formation interactif IC4. Le programme, lancé il y a trois ans, lequel est unique dans l'industrie, dispense des renseignements sur les produits dans un mode libre service grâce à des ordinateurs personnels (PC) en magasin. Environ 20 000 personnes ont été accréditées au plan de la formation et plus de 190 000 sessions de visionnement ont été présentées au cours des 12 derniers mois.

Les tendances démographiques suggèrent que les baby-boomers à la retraite, après s'être adonnés de façon enthousiaste à des rénovations résidentielles, se transformeront plutôt en adeptes du « faites-le pour moi ». Si tel était le cas, RONA serait particulièrement bien positionnée avec son programme de Services d'installation.

Le programme de Services d'installation a été lancé en 2005 de façon à soutenir la vente de produits tels que les portes, les fenêtres et les revêtements de planchers. De nos jours, les consommateurs qui sont souvent à court de temps recherchent avidement de l'aide pour leurs travaux d'installation. Maintenant disponible dans le réseau, le programme offre aux consommateurs les services de professionnels agréés par RONA pour l'installation de divers produits, le tout assorti d'une assurance qualité.

L'importance accordée par la compagnie à l'attitude et la motivation de ses employés compte pour beaucoup dans sa culture unique d'entreprise. En effet, l'entreprise est résolue à faire d'un service personnalisé inégalé la spécificité de l'expérience RONA.

Chaque année, la haute direction entreprend une tournée pancanadienne du réseau de façon à informer les employés des plus récents développements et de renforcer la culture RONA. En 2006, l'investissement pour la formation professionnelle s'est accru de 10 % et le service a été intégré comme critère d'évaluation du rendement.

CONSTRUCTION DE NOUVEAUX MAGASINS



Pierre Dandoy, (au centre), premier vice-président, Magasins à grande surface, s'entretient avec Michael Rushton, (gauche), vice-président, Magasins à grande surface, Ontario, et Mario St-Louis, vice-président, Magasins à grande surface, Québec, dans le magasin RONA l'Entrepôt à Charlemagne, au nord de Montréal.

À LA RECHERCHE DU MAGASIN IDÉAL

Chaque nouveau magasin tire profit des enseignements du dernier projet.

RONA a connu un succès remarquable pour ce qui est de concevoir un environnement de magasins flexible qui maximise tant l'efficacité au plan des affaires que la satisfaction de la clientèle. Et, elle a su le faire dans une variété de formats et de dimensions de magasins.

RONA a ouvert huit magasins en 2006 et prévoit en construire 15 autres en 2007, ajoutant ainsi un total de plus de deux millions de pieds carrés à son réseau commercial. Malgré certains signes avant-coureurs d'un ralentissement économique, la construction de nouveaux magasins demeure une priorité stratégique du plan de croissance de la compagnie.

« Chaque investissement en capital est scruté à la loupe, » reconnaît Claude Guévin, premier vice-président et chef de la direction financière. « L'avantage principal que nous procure chaque nouvelle construction c'est de pouvoir agencer le magasin à son marché immédiat et de rendre chacun plus attrayant et plus rentable que le dernier. »

Ces magasins sont agréables, spacieux, conviviaux et d'une dimension qui tient compte de l'importance de la population desservie, tout en offrant un large assortiment de produits.

En 2007, les deux tiers des nouveaux magasins seront des grandes surfaces de 70 000 pieds carrés et plus. Vu la nature hautement concurrentielle de ce segment de marché, RONA a fait l'acquisition de sites de choix au cours des dernières années et s'emploie maintenant à construire rapidement sur ceux-ci.

La direction a volontairement décidé

de positionner un magasin de proximité en concurrence directe avec un magasin à grande surface dans plusieurs marchés donnés et se dit satisfaite des résultats obtenus.

« Il reste relativement peu d'opportunités au Canada pour construire des magasins à grande surface d'où notre empressement à agir sans plus tarder dans ce segment de marché, » d'ajouter Claude Guévin.

« Le segment de marché le plus actif présentement est celui des centres commerciaux des petites localités et nous y détenons d'ailleurs un avantage concurrentiel non négligeable. Notre flexibilité et notre excellente réputation sur le marché, font de nous un partenaire de choix pour les promoteurs immobiliers. »

La pièce de résistance de l'offre de RONA dans les nouveaux centres est le magasin de proximité de la nouvelle génération de 52 000 pieds carrés lancé il y a deux ans et sans cesse raffiné depuis. De format plus modeste, ce concept offre malgré tout une gamme de produits comparable aux grandes surfaces et des aménagements particulièrement agréables et conviviaux.



Un nouveau magasin RONA Home & Garden a ouvert ses portes à Winnipeg en juillet dernier.



Un nouveau concept de magasin à grande surface a été lancé en 2006 ; il a été appliqué en primeur au nouveau magasin Réno-Dépôt de Rimouski.

En concurrence directe

RONA considère que ce format sera des plus populaires à l'avenir. Aussi, la direction a volontairement décidé de positionner certains magasins de proximité en concurrence directe avec des magasins à grande surface dans certains marchés et se dit satisfaite des résultats obtenus.

RONA s'intéresse également aux petits et moyens entrepreneurs avec des cours à bois complètes et efficaces dans un format de proximité.

Lancement d'un nouveau concept de grande surface

RONA offre à ses clients un réseau de magasins dans une grande variété de dimensions et de formats. Ce réseau diversifié nous permet de mieux servir nos clients en les rejoignant où qu'ils soient et quels que soient leurs besoins.

Après avoir conçu un nouveau modèle de magasin de proximité en 2005, RONA a innové une fois de plus en lançant un concept innovateur de magasin à grande surface, lequel a été appliqué en primeur au nouveau magasin Réno-Dépôt de Rimouski.

Ce concept redéfinit tous les points stratégiques de contact avec le consommateur, soit le magasin lui-même, la signalisation, la façon de faire les choses, les campagnes publicitaires formule qui a fait ses preuves et qui mise sur des prix concurrentiels, l'étendue et la diversité de la gammes des produits et une expérience de magasinage rapide et efficace. Le nouveau concept intègre aussi un plus grand nombre d'aires ouvertes, un étalage plus convivial des produits, un éclairage amélioré et une nouvelle signalisation plus efficace.



RECRUTEMENT



Claude Bernier (troisième à partir de la gauche), premier vice-président, Magasins de proximité et spécialisés, s'entretient avec des membres de son équipe. À partir de la gauche : **René Cloutier**, directeur principal des opérations, Magasins franchisés du Québec, Magasins de proximité et spécialisés; (debout) **Pat Bennett**, vice-président, Centre des opérations, Magasins de proximité et spécialisés; **Claude Bernier**; (debout) **Gordon Kennedy**, directeur principal des opérations, Chester Dawe; **Jim Ramsden**, directeur principal des opérations, Totem; **Serge Vézina** directeur principal, bannières traditionnelles et développement et **Ken Castronovo**, directeur principal des opérations de l'Ouest canadien, Magasins de proximité et spécialisés.

PLUS DE DÉTAILLANTS ATTIRÉS PAR RONA

La proposition d'affaire de RONA a attiré plus de 100 détaillants et apporté plus de 550 millions de dollars en ventes au détail.

Le recrutement de propriétaires marchands indépendants qui joignent la bannière RONA répond à un autre impératif stratégique. Le succès, ici, ne se mesure pas qu'en termes de chiffres. En effet, ce succès reflète le positionnement de l'entreprise sur le marché et l'engouement du marché pour nouer un partenariat avec celle-ci.

Aux deux niveaux, le programme de recrutement représente un succès remarquable. Depuis 2003, l'entreprise a recruté 105 détaillants sous sa bannière, pour plus d'un demi milliard de dollars de ventes au détail et au-delà d'un million de pieds carrés de superficie commerciale et ce, sans dépenses d'infrastructure (voir le tableau en page 14).

RONA s'attend à ajouter à son chiffre d'affaires l'équivalent de 200 millions de dollars de ventes au détail annualisées en 2007. L'entreprise est d'avis que le contexte de ralentissement qui joue à l'encontre des ventes de mêmes magasins pourrait provoquer plus de mouvement au sein des petits propriétaires à la recherche d'une solution d'affaires viable. RONA est le seul chef de file de l'industrie à offrir à ces propriétaires les outils nécessaires pour livrer concurrence et connaître une augmentation de leur chiffre d'affaires dans n'importe quel marché.

Les opportunités à ce titre sont considérables. L'industrie estime le nombre de marchands indépendants à un peu moins de 5 000 au Canada, lesquels représentent 54,6 %

du marché. Il est prévu que le tiers d'entre eux disparaîtront faute de planification successorale alors que les deux tiers qui tiendront le coup devront leur longévité à une planification et une vision supérieures—des atouts que plusieurs trouveront chez RONA.

« Les détaillants viennent chez nous pour deux raisons, » mentionne Claude Bernier, premier vice-président, Magasins de proximité et spécialisés. « Ils reconnaissent que nous avons une vision claire et un solide plan d'affaire pour l'avenir. Et ils savent que nous avons la meilleure proposition d'affaire pour que l'expansion soit au rendez-vous. »

En plus de tirer profit, au plan des approvisionnements, d'un réseau de ventes au détail de près de 6 milliards de dollars et de la participation dans une alliance internationale d'achats de 28 milliards de dollars, l'A.R.E.N.A., la proposition d'affaire de RONA comprend des outils pour l'administration du magasin et la gestion du personnel, des technologies de l'information efficaces, un programme marketing avant-gardiste, un réseau de distribution et logistique des plus raffinés ainsi que des outils de formation et de motivation du personnel.

« Chaque outil développé pour nos magasins corporatifs devient ensuite disponible pour nos magasins franchisés et affiliés, » ajoute Claude Bernier.

RONA est le chef de file de la consolidation sur le marché canadien—un marché où d'année en année la pression ne cesse de s'accroître sur les indépendants.



Ce nouveau magasin RONA Home & Garden à Langford en Colombie-Britannique couvre une superficie de 105 000 pieds carrés. Il était le deuxième de trois magasins à travers le pays, à ouvrir ses portes en l'espace de sept jours, en juillet dernier.

Une équipe au service des nouveaux détaillants

Pour aider les nouveaux détaillants à s'approprier le plus rapidement possible le savoir-faire de RONA, l'entreprise leur délègue une équipe d'intégration.

RONA exploite au maximum sa flexibilité stratégique unique pour gérer à même son réseau des formats et des dimensions de magasins très différents. Quant à leur dimension, ses 642 magasins (en date du 20 février 2007) sont des grandes surfaces de 165 000 pieds carrés jusqu'aux plus petits magasins spécialisés de 2 000 pieds carrés. Cette stratégie a pour résultat que l'entreprise est le chef de file de la consolidation sur le marché canadien – un marché sur lequel la pression ne cesse de s'accroître d'année en année sur les indépendants.

« Les défis que doit relever un indépendant de nos jours sont considérables, » affirme Claude Bernier. « On doit continuellement investir du capital pour mettre à jour les installations et rencontrer les attentes des consommateurs. Aussi, s'exerce-t-il une forte pression non seulement au niveau des prix, mais également au niveau du service. La nouvelle génération de magasins de proximité RONA fait son apparition dans plus en plus de communautés et, ce faisant, attire une clientèle toujours plus nombreuse. »

La pression qui en résulte risque d'accélérer le mouvement des indépendants vers une fermeture, une vente ou encore l'affiliation avec un regroupement comme RONA, de façon à se doter des outils nécessaires pour être concurrentiels sur le marché.

RONA recherche des candidats intéressants grâce à ses équipes de développement des affaires présentes partout au pays. En 2007, l'entreprise entend intensifier ses efforts à ce chapitre en Ontario et dans l'Ouest du pays, puis dans les provinces de l'Atlantique.

Un affilié doit commander au moins 90% de sa marchandise chez RONA, en plus de déployer la bannière RONA sur sa façade.

IMPACT DU RECRUTEMENT DE DÉTAILLANTS

Année	Nouveaux affiliés	Pieds carrés supplémentaires	Ventes au détail supplémentaires (millions de dollars)
2003	12	117,000	60 \$
2004	25	220,000	105 \$
2005	31	335,000	191 \$
2006	37	295,000	198 \$
Total	105	967,000	554 \$

ACQUISITIONS



Claude Guévin, (à droite), premier vice-président et chef de la direction financière, discute de possibilités d'acquisitions avec Martin Lacroix, vice-président, Finances et développement corporatif.

RONA RENFORCE SA PRÉSENCE COMMERCIALE

Des acquisitions récentes ciblent les services spécialisés pour les marchés commercial et professionnel.

En 2006, les acquisitions de RONA se sont chiffrées à plus de 300 millions de dollars de ventes annualisées pour une contribution substantielle au réseau, mais c'est davantage la nature de ces acquisitions qui est remarquable.

Les quatre principales acquisitions – une à Terre-Neuve, deux en Colombie-Britannique et une au Québec – revêtent une signification particulière qui transcende la question de la diversification géographique. Les quatre compagnies acquises mènent leurs activités dans le segment de marché des magasins spécialisés; elles servent soit les consommateurs, soit les clients ICI.

Une cinquième acquisition majeure de magasins spécialisés a depuis fait l'objet d'une annonce au début février 2007.

« Nous avons pris la décision d'accroître notre capacité dans le segment institutionnel, commercial et industriel (ICI), » dit Claude Guévin, premier vice-président et chef de la direction financière. « Nous avons amorcé l'exercice avec le lancement des Services RONA PRO en 2005, mais au cours des 15 derniers mois, nous avons pu saisir des opportunités que nous recherchions. »

Les Services RONA PRO amènent les services au marché ICI tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du magasin. Une équipe nationale contacte directement les professionnels et les dirigeants du segment de marché ICI. Les commandes pourront être livrées aux magasins existants mais, lorsque requis, les besoins d'achats et de distribution peuvent être harmonisés à l'échelle du pays.

Depuis 2000, RONA a ajouté plus de 2,6 milliards de dollars à ses ventes annuelles au détail et créé pour plus de 80 millions de dollars par année de synergies récurrentes.

ICI est ce segment de marché qui dessert les comptes de type commercial. Il peut s'agir d'usines, d'édifices à bureaux, d'institutions tant privées que publiques, de même que d'entrepreneurs, de plombiers, d'électriciens et d'autres professionnels offrant des services de rénovation et d'entretien. En termes de ventes, il s'agit d'un marché représentant près de deux fois celui du détail.

Tripler le marché

Le marché de la quincaillerie au Canada est évalué à quelque 35 milliards de dollars. L'inclusion des ventes ICI porte ce total à plus de 100 milliards de dollars.

Le fait d'élargir sa base d'affaires comporte beaucoup d'avantages pour RONA. L'entreprise exploite un réseau de distribution et de logistique inégalé dans son marché, ses marchandiseurs feront affaire avec plusieurs des mêmes fournisseurs et sa présence auprès des professionnels renforcera son image d'expertise dans la vente au détail.

De plus, la composante ICI du marché national recèle des opportunités importantes d'acquisition à un moment où il demeure peu de grandes chaînes au détail dignes d'intérêt quant à une éventuelle acquisition.





« Plusieurs opportunités d'acquisitions sont présentement à l'étude, » affirme Claude Guévin. « Nous avons investi dans le secteur des matériaux de construction en 2006 et nous nous intéresserons également à d'autres catégories de produits comme la plomberie, les fournitures électriques et la peinture. Nous allons également poursuivre notre développement par le biais d'acquisitions dans notre segment de marché traditionnel du détail. »

Le secteur de la plomberie est devenu la deuxième catégorie ciblée au plan du développement d'affaires suite à la conclusion d'une entente en date du 7 février 2007 visant à faire l'acquisition de Noble Trade Inc., une fois que nous aurons obtenu les approbations nécessaires. Noble Trade est l'un des plus importants grossistes en produits de plomberie et de chauffage en Ontario avec ses 19 succursales, un centre de distribution et des ventes de 150 millions de dollars au cours des 12 derniers mois.

Les quatre acquisitions effectuées en 2006 ont fait de RONA le chef de file du segment des matériaux de construction en plus de nous permettre de prendre pied à Terre-Neuve et d'étendre notre réseau dans l'Ouest canadien. Ces acquisitions sont :

- **Matériaux Coupal**
9 points de ventes, 2 usines,
125 millions de dollars de ventes – la région
du Grand Montréal;
- **Chester Dawe**
8 magasins, 2 usines,
80 millions de dollars de ventes – Terre-Neuve;
- **Curtis Lumber**
6 magasins, 1 usine,
80 millions de dollars de ventes – Vancouver
et la Colombie-Britannique, région du sud-ouest;
- **Mountain Building Centres**
3 magasins,
20 millions de dollars de ventes – le corridor
Vancouver-Whistler.

Mountain Building Centres vient également consacrer la présence de RONA sur le site des Jeux olympiques d'hiver de 2010 dont elle est un commanditaire national.

Une intégration rapide

Depuis 2000, la compagnie a ajouté 2,6 milliards de dollars à ses ventes au détail et créé pour plus de 80 millions de dollars par année en synergies récurrentes de ses acquisitions. Ses succès seraient redevables à des critères d'acquisition des plus sévères, suivis d'une intégration rapide et judicieuse des nouveaux actifs.

Les quatre critères de RONA, qui doivent tous être satisfaits, sont les suivants :

- l'entreprise doit avoir une équipe de direction compétente;
- elle doit être rentable;
- elle doit être en mesure de contribuer immédiatement au bénéfice de RONA;
- il doit exister un réel potentiel de synergies.

Les succès remportés par le programme d'acquisition de RONA reposent également sur la rapidité et l'efficacité avec laquelle elle intègre les nouvelles acquisitions. En 2006, l'entreprise a défini un processus d'intégration à l'échelle de la compagnie en matière d'acquisitions, d'ouvertures de nouveaux magasins et de mise en œuvre de nouvelles pratiques.

Une équipe, sous la direction du vice-président Gilbert Nolasco, se met au travail dès la clôture d'une acquisition. Ses responsabilités consistent à identifier les synergies et les meilleures pratiques, à établir des relations avec les employés et à agir immédiatement pour réaliser des « gains rapides » au plan de l'efficacité.





DE NOUVEAUX CLIENTS, DES FOURNISSEURS FAMILIERS

L'annonce de février quant à l'acquisition de Noble Trade Inc. illustre bien l'effet de levier qu'entend exercer RONA suite à sa décision d'accentuer sa présence dans le segment des magasins spécialisés servant une clientèle commerciale.

L'entrée sur le marché commercial de 11 milliards de dollars de la plomberie et du CVCA (chauffage, ventilation et climatisation d'air) donne accès à une nouvelle clientèle, améliore notre base existante du segment de la vente au détail (12 % des ventes au détail de RONA proviennent d'articles de plomberie et de CVCA à l'intention des consommateurs, une indication d'opportunités de ventes intersectorielles) et se fera principalement à même une infrastructure existante. Plus de 50 % des fournisseurs industriels de Noble Trade sont également des fournisseurs de RONA.

Les clients de Noble Trade proviennent du segment du marché institutionnel, commercial et industriel (ICI). Ce marché est considéré comme étant moins cyclique que celui de la vente au détail.

La transaction met également en relief le potentiel excitant de croissance de ce secteur. Noble Trade a connu une croissance moyenne de ses revenus de l'ordre de 27 % par année au cours des huit dernières années et ses marges d'exploitation sont même plus élevées que celles des meilleures grandes surfaces de RONA.

« Il s'agit d'un marché important qui recèle un potentiel très intéressant, » mentionne le président et chef de la direction, Robert Dutton. « De plus, la transaction s'inscrit très bien dans notre plan stratégique de développement. »

SOUTENIR LA CROISSANCE

Une croissance rapide apporte son lot de défis. En 2006, RONA a amorcé un programme d'optimisation de sa chaîne d'approvisionnement en huit volets pour améliorer son efficacité.

Rencontre notre objectif de 7 milliards de dollars de ventes au détail annualisées en 2007 ne consiste pas qu'à stimuler les ventes. Pour que la rentabilité soit également au rendez-vous, il nous faudra aussi intégrer efficacement nos acquisitions.

L'objectif de RONA est de fournir au client le bon produit, au bon moment, dans la bonne quantité, au bon endroit et ce, au prix le plus bas possible.

RONA, dont les ventes consolidées ont enregistré un taux de croissance annuel combiné de 26 % depuis 2001, connaît bien les défis qu'entraîne une forte croissance.

« Chaque acquisition exige une rationalisation des inventaires et des fournisseurs. Autrement, le temps aidant, les inventaires atteignent des niveaux inacceptables, » mentionne Normand Dumont, premier

vice-président, Commercialisation. « L'an dernier, nous avons décidé que l'optimisation de notre chaîne d'approvisionnement – l'analyse et la simplification de chaque facteur de coût dans tout notre processus de chaîne d'approvisionnement – devenait notre toute première priorité. »

L'objectif principal de tout système de distribution consiste à faire en sorte que les fournitures se rendent à destination au moment opportun. L'objectif de RONA est de « fournir au client le bon produit, au bon moment, dans la bonne quantité, au bon endroit et ce, au prix le plus bas possible. »

Les efforts d'optimisation de la chaîne d'approvisionnement de RONA impliquent 3 000 fournisseurs et sept grands services, – Marketing, Finances, TI, Distribution et Logistique, Personnes et culture, Magasins et Opérations de détail. La coordination de cette activité aux tâches multiples incombe à Gilbert Nolasco, vice-président, Intégration.



Normand Dumont, premier vice-président, Commercialisation, rencontre des membres de son équipe dans le Centre de distribution de Boucherville. À partir de la gauche : **Normand Dumont** ; **Larry Jarvis**, vice-président, Commercialisation, Matériaux de construction ; **Gabriel Rousseau**, directeur principal, Aménagement de magasins ; et **Luc Nantel**, vice-président, Commercialisation, Quincaillerie.

Rationaliser l'inventaire

Le processus d'optimisation de la chaîne d'approvisionnement s'est d'abord attardé à la question des inventaires. Bien qu'en 2006, RONA ait excédé, comme par le passé, ses cibles en termes de synergies de ses acquisitions courantes, la direction considérait malgré tout que des améliorations pouvaient être obtenues en optimisant la chaîne d'approvisionnement.

Mais, la réduction importante du nombre de produits en inventaire n'est pas sans entraîner d'autres défis. L'objectif ultime consiste à avoir le produit disponible pour le consommateur au moment où il le désire. Le responsable de l'inventaire doit donc s'assurer que ce produit est l'un de ceux qui se trouvent en magasin au moment voulu.

« Il ne s'agit donc pas que d'une question de quantité, mais également de qualité, » explique Normand Dumont.

Le défi est de taille, particulièrement pour les produits qui sont importés et dont les délais de production et de livraison sont plus longs que pour plus de 90 % de produits commandés par RONA auprès de fournisseurs canadiens. RONA gère ses achats à l'étranger par le biais de sa participation dans A.R.E.N.A., un consortium de détaillants provenant de 10 pays dont les achats combinés totalisent 28 milliards de dollars.

Pour une efficacité accrue

La seconde des grandes fonctions à considérer pour optimiser la chaîne d'approvisionnement est la Distribution. RONA dispose de nombreux canaux pour distribuer les produits aux différents magasins, qu'ils soit livrés par camion ou par train, acheminés directement ou transitant par l'un des sept centres de distribution de l'entreprise.





Pierre Pelletier, (à droite), vice-président, Logistique, s'entretient avec **Éric Laurence**, directeur des opérations, Centre de distribution de Terrebonne, dans les nouvelles installations inaugurées en 2006.

Les produits à volume important présentent des opportunités d'améliorer l'efficacité de méthodes plus traditionnelles de distribution. En octobre 2006, RONA inaugurerait un concept novateur de centre de distribution d'une superficie de 380 000 pieds carrés à Terrebonne, juste à l'extérieur de Montréal.

« Le concept est qualifié de design à sens unique ou à transbordement, » explique Pierre Pelletier, vice-président, Logistique, un vétéran de 35 ans du secteur de la distribution. « C'est parce que les palettes arrivent sur un camion en provenance du fournisseur et sont acheminées à des aires de répartition en retrait d'où elles sont transbordées sur des camions pour livraison aux différents magasins. Les produits ne transiteront par le centre de distribution qu'une seule journée. »

Les nouvelles installations faciliteront aussi la manutention des livraisons par conteneurs transitant par le Port de Montréal.

Pierre Pelletier y voit des opportunités pour améliorer l'ensemble du réseau de distribution de RONA.

« Notre intention est de développer des relations plus étroites avec nos fournisseurs de façon à optimiser la chaîne d'approvisionnement et, ce faisant, de dégager des économies au plan des coûts. Mon objectif est simple: réduire les coûts de la chaîne logistique. »

RONA a investi plus de 40 millions de dollars dans ses installations de distribution en 2006. Le principal centre situé à Boucherville a également connu une expansion de sa superficie de 650 000 à 900 000 pieds carrés.

En 2007, des efforts importants seront consacrés à soutenir la croissance exceptionnelle enregistrée dans l'Ouest canadien. Des plans seront conçus pour doubler la superficie du centre de distribution de Calgary afin d'offrir plus de produits à un nombre croissant de magasins. Depuis l'inauguration de ce centre de distribution au printemps 2004, le réseau RONA dans l'Ouest canadien est passé de 61 à 111 magasins.





Linda Michaud, vice-présidente principale, Information et technologie, vérifie une mise à jour de logiciel avec les membres de son équipe. À partir de la gauche: **Alain Gearey**, coordonnateur de la production; **Lucia Biondi**, directrice principale, développement des TI; **Linda Michaud**; et **Claude Renaud**, directeur, Services techniques en information et technologie.

Un rôle crucial pour les TI

En grande partie, le défi du soutien à la croissance chez RONA relève des Technologies de l'information. L'entreprise investira 40 millions de dollars en 2007 pour optimiser et normaliser l'infrastructure des TI de RONA et les compagnies acquises au cours des sept dernières années.

La majeure partie de l'investissement portera sur la migration de l'entreprise vers une seule plateforme intégrant tous ses besoins financiers et rendant possible des analyses et des productions de rapports sophistiqués. De plus, la nouvelle plateforme facilitera l'intégration de futures acquisitions.

« Il ne s'agit pas que de créer des plateformes communes, » mentionne Linda Michaud, vice-présidente principale, Information et technologie. « Comme partie intégrante

de notre processus, nous mettons en œuvre les meilleures pratiques dans tous les magasins de chacun de nos groupes. C'est ainsi que les magasins Cashway et tous nos magasins Home Centre utilisent des processus d'affaires normalisés et il en est de même pour tous nos Home and Garden Centres. »

RONA investira 40 millions de dollars en 2007 pour optimiser et normaliser l'infrastructure des TI.

Procédures de conformité

Une partie importante des efforts consacrés aux TI en 2006 – jusqu'à 25 % des investissements TI – l'ont été pour la mise en œuvre de nouveaux processus et contrôles en TI en vue de rencontrer l'échéance de 2006 établie en vertu de la réglementation. Les organisations comme RONA doivent se doter de processus et de contrôles rigoureux en TI tels que la gestion des changements apportés aux applications, à la sécurité des systèmes et à la conformité technique de l'infrastructure.





Michael Brossard, (à droite), vice-président principal, Marketing et Mark Hindman, vice-président, Marketing et programmes olympiques, dans le RONA l'Entrepôt de Charlemagne.

Soutenir la croissance future

La vitesse de croisière de RONA au plan de la croissance est soutenue par un programme de marketing des plus efficaces. La plus grande partie des 140 millions de dollars qui y sont consacrés est dévolue aux initiatives devant donner des résultats immédiats, en servant de vitrine pour l'achat de produits de rénovation comme, entre autres, le programme national de circulaires et de publicité à l'intention des consommateurs.

Le marketing sert aussi au développement de la marque RONA et à son positionnement auprès des Canadiens et Canadiennes. Son initiative la plus ambitieuse et qui remporte probablement le plus grand succès est cette commandite de 67 millions de dollars sur plusieurs années des Jeux olympiques. RONA est un des six principaux partenaires nationaux des Jeux olympiques de 2010, en plus d'être le seul fournisseur officiel de produits de quincaillerie, de rénovation et de jardinage.

« Au cours du premier trimestre, nous avons obtenu notre gain le plus important en termes de niveau de sensibilisation, » selon Michael Brossard, vice-président principal, Marketing. « Ce gain a été enregistré au cours des Jeux olympiques de Turin. La sensibilisation non assistée, traditionnellement élevée au Québec, a atteint les 77 % dans l'Ouest du pays. »

RONA s'est également engagée à verser des fonds additionnels pour le développement d'athlètes canadiens s'entraînant pour les Jeux de 2010 (voir Ensemble avec nos athlètes).

L'initiative marketing la plus ambitieuse qui remporte probablement le plus grand succès est la commandite des Jeux olympiques.

ENSEMBLE AVEC NOS ATHLÈTES

RONA a ajouté un financement additionnel de 4 millions de dollars en 2006 à sa commandite marketing la plus ambitieuse – son appui à l'équipe canadienne olympique et paralympique ainsi qu'aux Jeux olympiques et paralympiques de Vancouver en 2010.

Un nouveau programme de financement sur cinq ans est destiné à venir en aide à 100 athlètes de partout au Canada – 46 aspirants aux Jeux olympiques et paralympiques d'été de Beijing 2008 et 54 aspirants aux Jeux d'hiver olympiques et paralympiques de Vancouver 2010.

Des collectes de fonds en magasins, sur cette période de cinq ans, fourniront un financement additionnel au profit des athlètes.

L'engagement financier total de RONA envers les athlètes canadiens qui s'entraînent pour les Jeux olympiques et paralympiques excède maintenant les 7 millions de dollars.

« Cette association est vraiment parfaite » au dire de Michael Brossard, vice-président principal, Marketing. « Non seulement s'agit-il d'une excellente initiative d'affaires, mais celle-ci reflète en tous points les grandes valeurs auxquelles nous adhérons. »



RONA
PARTENAIRE NATIONAL



RONA
Partenaire national



PUIS-JE VOUS AIDER ?

RONA perçoit sa culture corporative comme un facteur de différenciation et un facilitateur de croissance.

Lors d'une soirée de février à Montréal, le président et chef de la direction, Robert Dutton, a pris la parole devant un auditoire de 2 500 employés RONA sur la scène de la principale salle de concert de la Place des Arts.

C'est l'un des nombreux arrêts annuels partout au pays pour informer les employés des plus récents développements, désigné par la direction, comme étant Le Super rendez-vous RONA. Pour les employés, il s'agit tout simplement de « Notre journée ».

Les employés développent un fort sentiment d'appartenance envers RONA. Les stratégies de l'entreprise ciblées sur la personne, tant client qu'employé, sont au coeur de ses valeurs et de ses objectifs. Chez RONA, le service n'est pas considéré comme un « actif désirable » mais plutôt comme un facilitateur clé de la croissance.

« Nous ne ménageons aucun effort à ce chapitre et nous sommes confiants d'être bien positionnés quant à notre service, » affirme Denis Caron, vice-président principal, Personnes et culture. « Les avantages d'une culture client sont tout aussi importants pour dominer son marché que le leadership, la réputation et la fidélité envers son produit. »

« Disons-le autrement. Nous avons l'intention d'atteindre notre objectif de 7 milliards de dollars de ventes au détail annualisées d'ici la fin d'année 2007. Et, ce sont nos gens qui nous permettent d'atteindre cet objectif. »

RONA considère l'ensemble de ses valeurs (*voir l'intérieur de la couverture*) comme un facteur de différenciation important dans un marché hautement concurrentiel et évoluant rapidement. Un comportement éthique, l'intégrité et la culture institutionnelle sont au centre de toutes nos initiatives, car nous croyons que les consommateurs réagissent aux tendances en matière de mondialisation en recherchant ces entreprises qui méritent leur confiance.

Le service à la clientèle – souvent décrit chez RONA comme « faisant partie intégrante de notre ADN » – a toujours été une priorité stratégique. Celle-ci a d'ailleurs été reconfirmée en 2007 comme principale priorité du service Personnes et culture. Améliorer de façon constante le service et le conseil au client est considéré comme un facteur clé de croissance dans le secteur du détail.

Notre culture institutionnelle est largement comprise et appliquée par notre main-d'œuvre. Au Québec, là où certaines unités de travail sont syndiquées, RONA a signé en février 2007 une convention collective de neuf ans avec les employés de son centre de distribution de Boucherville. Une telle convention est perçue par les deux parties comme étant le résultat d'une bonne communication au quotidien basée sur une confiance et un respect réciproques ainsi que la recherche conjointe du bien commun.

Les avantages d'une culture client sont tout aussi importants pour dominer son marché que le leadership, la réputation et la fidélité envers son produit.



Denis Caron, vice-président principal, Personnes et culture, préside une rencontre hebdomadaire. À partir de la gauche: Anthony Kocsis, directeur, Personnes et culture (Ontario); France Réhel, directrice, Personnes et culture; Denis Caron; et Éric Méthot, directeur principal, Personnes et culture.

Les stratégies de l'entreprise axées sur la personne sont mises en œuvre à travers le réseau grâce à un plan directeur en six points.

La priorité au service implique que bâtir une entreprise est un processus évolutif. Une culture client solide est le résultat d'une persévérance et d'une volonté inébranlable. Aussi, l'engagement de la haute direction envers cette culture est-elle communiquée quotidiennement.

Mobilisation et Communication sont essentielles pour que les employés s'engagent « corps et âme » dans la tâche consistant à bâtir une entreprise exceptionnelle. Une étude menée par une firme externe démontre que la mobilisation des employés de RONA se situe bien au-delà de celle du groupe repère. Le programme de formation le plus récent, un module sur le leadership à l'intention du groupe clé des superviseurs, sera déployé à compter de 2007.

De plus en plus, les quatre mots les plus importants dans le secteur du détail sont: « Puis-je vous aider? ». RONA a identifié neuf comportements à privilégier pour un service à la clientèle supérieur dans le cadre d'un programme unique intitulé AGP – *Accueillir, Guider, Proposer*. Présentement, ce sont plus de 18 000 employés au sein de 186 magasins qui participent au programme; environ 90% du personnel dans nos magasins corporatifs.



Le client. Ma priorité.

Le programme AGP de RONA incite les employés à adopter un comportement axé sur la satisfaction du client.

Un des moments forts du programme est le Gala annuel des champions AGP. L'employé ayant obtenu le pointage le plus élevé dans chaque magasin corporatif se mérite un voyage de trois jours pour participer au gala – normalement tenu à Montréal – et, lors du dîner, est officiellement présenté aux autres convives.

Le quatrième des six points du plan directeur en matière de service est la *Formation technique*. Un accès plus facile à l'information a fait en sorte que des clients toujours plus nombreux se présentent avec une connaissance partielle et souvent incomplète de leurs besoins. Il importe donc de pouvoir compter sur des employés bien informés, ce dont RONA s'assure par le biais d'un programme de formation interactif en magasin.

Le système IC4 présent dans 225 magasins offre une sélection de 400 vidéos interactives de 25 minutes dans les deux langues officielles (*voir l'illustration*). Ce programme est complété par l'Académie RONA, dont le personnel est composé d'instructeurs techniques et par des démonstrations de produits offertes par les fournisseurs dans 12 villes.

SYSTÈME DE FORMATION TECHNIQUE IC4
(sessions de visionnement de 25 minutes)

	sessions
2004	> 45 000
2005	> 123 500
2006	> 190 000

La mobilisation des employés de RONA se situe bien au-delà de celle de son groupe repère.



L'accessibilité au service et à l'information en magasin, n'est qu'un des moyens privilégiés par RONA pour fidéliser ses clients.

Pour terminer, les deux derniers points. La *Mesure du rendement* évalue continuellement l'efficacité de l'orientation service et fournit une rétroaction à la *Gestion du talent*. En plus de gérer le développement professionnel à l'interne, la *Gestion du talent* s'affaire à relever l'énorme défi que représente l'embauche de personnes prometteuses (voir l'encadré).

« Embaucher des personnes compétentes représentera un défi important à l'avenir et le secteur du détail a été jusqu'ici peu empressé de relever ce défi, » de conclure Denis Caron. « Je suis d'avis que RONA est plus proactif que bien d'autres pour ce qui est d'apprendre à attirer et à fidéliser des personnes de qualité. Pensez-y : gérer un magasin à grande surface, c'est comme diriger une entreprise de plusieurs millions de dollars et un effectif pouvant atteindre les 300 personnes ! »

La stratégie de recrutement de RONA comprend l'instauration de relations harmonieuses avec les collectivités partout au pays, incluant des programmes spéciaux pour les étudiants. Cette stratégie sera déployée à l'échelle nationale en 2007.



Le Super rendez-vous RONA 2007 a fait un arrêt à Toronto.

DEVENIR L'EMPLOYEUR DE CHOIX

Au moment où dans le commerce on apprécie enfin à sa juste valeur l'actif irremplaçable que représente des employés courtois et dotés d'une formation solide, ceux-ci sont devenus une ressource plus difficile à trouver.

Selon la Conférence Board du Canada, nous connaissons une pénurie d'un million de travailleurs d'ici 2024. Au Québec, la population en âge de travailler – les 15 à 64 ans – sera en régression d'ici cinq ans, soit en 2012.

Progressivement, les travailleurs n'auront plus les compétences ni l'expérience recherchées et, en bout de ligne, ils ne seront tout simplement plus là !

Les conséquences sont prévisibles. Une entreprise devra pouvoir compter sur une proposition d'affaire intéressante pour attirer des travailleurs, voire même les convaincre de quitter un autre emploi. Elle n'aura d'autre choix que de devenir l'employeur de choix.

RONA a commencé à s'intéresser à cette question il y a trois ans. En 2007, elle déploiera un projet de Centre de recrutement regroupant des spécialistes de l'embauche. L'objectif poursuivi est d'innover dans le domaine du recrutement et d'être reconnu comme l'employeur de choix dans chaque région.

Le centre offrira également des services au réseau, soulageant ainsi les directeurs locaux d'une responsabilité qui accapare une proportion importante de leur temps.

Mais, plus important encore, le centre augmentera de beaucoup nos chances d'embaucher non seulement les personnes les plus compétentes, mais également celles qui adhéreront le plus à la culture et aux valeurs de RONA.

Rapport de gestion

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 qui, le 20 février 2007, comptait 642 magasins corporatifs, franchisés et affiliés ainsi que sept centres de distribution.

Les ventes de RONA comprennent :

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

Etats 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 de l'exercice 2006 auprès des Autorités canadiennes en valeurs mobilières. Ces états financiers peuvent être consultés sur le site www.sedar.com ou sur le site de RONA à l'adresse www.rona.ca. Le présent rapport de gestion doit être lu avec les états financiers et les notes afférentes de l'entreprise.

Mesure de performance non conforme aux PCGR

Dans ce rapport, comme dans notre gestion interne, nous utilisons la notion de Bénéfice avant impôts, intérêts, amortissements 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.

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. Comme elle n'est pas normalisée, elle peut ne pas être strictement comparable 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 ne devrait pas être considéré isolément ou comme substitut aux autres mesures de performance calculées selon les PCGR, mais plutôt comme une information complémentaire.

Fractionnement d'actions

Le 22 mars 2005, RONA a fractionné ses actions ordinaires à raison de deux pour une. Dans le texte qui suit, les nombres d'actions et les montants par action donnent à ce fractionnement un effet rétroactif aux années antérieures, le cas échéant.

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 2005 s'est terminé le 25 décembre et l'exercice financier 2006 s'est terminé le 31 décembre. Ainsi l'exercice 2006 comporte 53 semaines et le quatrième trimestre 2006 comporte 14 semaines.

RONA : CHIFFRES-CLÉS

exercices 2006, 2005 et 2004 (en millions de dollars, sauf les nombres d'actions et les bénéfices par action)

	Exercices terminés les		
	31 décembre 2006*	25 décembre 2005	26 décembre 2004
Ventes avant application du CPN-156**	4 605,0 \$	4 065,1 \$	3 680,0 \$
Impact du CPN-156	53,1	38,7	54,1
Ventes	4 551,9	4 026,4	3 625,9
Bénéfice net	190,6	175,2	138,2
Bénéfice par action (\$)***	1,66	1,53	1,22
Bénéfice dilué par action (\$)***	1,64	1,51	1,20
Actif total	2 108,4	1 667,6	1 336,7
Dettes à long terme	455,3	230,3	137,3
Nombre d'actions en circulation à la fin de l'exercice	114 935 569	114 412 744	113 957 270

N.B. : La compagnie n'a pas versé de dividendes au cours de ces trois exercices.

* L'exercice 2006 comporte 53 semaines. Voir « Exercice financier » ci-dessus.

** Au début de 2006 la compagnie a adopté le CPN-156, *Comptabilisation par un fournisseur d'une contrepartie consentie à un client* (rabais volumes). Les chiffres de vente de 2005 et 2004 ont été ajustés rétroactivement.

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

Survol des trois derniers exercices

RONA a enregistré un bénéfice net de 190,6 millions de dollars pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006, en hausse de 8,8 % sur celui de l'année précédente. Le bénéfice par action a progressé de 8,5 % pour atteindre 1,66 \$ (1,64 \$ après dilution), comparativement à 1,53 \$ (1,51 \$ après dilution) en 2005.

Nos ventes consolidées ont progressé de 13,1 % en 2006 et de 11,0 % en 2005. Dans les deux cas, la croissance des ventes a été à la fois interne et par acquisitions.

Plus précisément, le développement de RONA s'appuie sur quatre vecteurs de croissance :

- > la croissance des ventes de notre réseau existant, notamment la croissance des ventes par magasins comparables de notre réseau de magasins corporatifs, franchisés et affiliés ;
- > la construction de nouveaux magasins corporatifs et franchisés ;
- > le recrutement de nouveaux magasins affiliés ;
- > les acquisitions.

En 2005, nous avons lancé le « Programme 7-07 ». L'objectif de ce programme est d'utiliser les quatre vecteurs de croissance ci-dessus afin que les ventes totales au détail¹ de notre réseau atteignent un rythme annuel de 7 milliards de dollars à la fin de 2007. À la fin de 2005, les ventes s'élevaient à près de 5 milliards de dollars et elles avoisinent maintenant les 6 milliards de dollars en tenant compte de l'acquisition de Noble Trade récemment annoncée. Cette évolution est en accord avec notre objectif.

De 2004 à la fin de 2006, nous avons complété plusieurs acquisitions. La plus importante a été celle de TOTEM Building Supplies Ltd. conclue en avril 2005, qui ajoutait à nos ventes quelque 260 millions de dollars sur une base annuelle. En 2006, nous avons poursuivi notre croissance par acquisitions : en particulier celles de Chester Dawe Limited à Terre-Neuve (conclue en mars) ; de Matériaux Coupal inc. au Québec (conclue en avril) ; de Curtis Lumber Co. Ltd. en Colombie-Britannique (conclue en juillet) ; et de Mountain Building Centres Limited en Colombie-Britannique (conclue en août). L'ensemble des acquisitions de 2006 représentent des ventes annuelles de plus de 300 millions de dollars.

RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE

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

	2006	2005	2004	2003	2002	2001
Résultats d'exploitation						
Ventes	4 551 936 \$	4 026 424 \$	3 625 866 \$	2 666 167 \$	2 293 304 \$	1 800 389 \$
Pourcentage d'augmentation	13,1 %	11,0 %	36,0 %	16,3 %	27,4 %	39,7 %
Bénéfice d'exploitation (BAIIA)	383 882	333 604	278 351	175 063	128 784	90 528
Bénéfice net	190 584	175 210	138 225	77 947	43 114	24 633
Bénéfice par action*	1,66	1,53	1,22	0,73	0,56	0,37
Bénéfice dilué par action*	1,64	1,51	1,20	0,72	0,54	0,36
Actions ordinaires						
Nombre en circulation*	114 935 569	114 412 744	113 957 270	113 614 130	95 243 888	73 747 304
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	283 437	158 712	107 252	114 135	83 257	68 038
Structure financière						
Actif total	2 108 382	1 667 616	1 336 745	1 262 022	766 434	744 076
Capitaux propres	1 134 366	936 184	752 695	610 283	385 702	211 820
Dettes à long terme	455 310	230 300	137 330	163 925	99 337	283 788

Note : au début de 2006, la compagnie a adopté le CPN-156, *Comptabilisation par un fournisseur d'une contrepartie consentie à un client* (rabais volumes). Les chiffres de vente ont été ajustés rétroactivement.

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

La croissance interne des ventes de RONA (ventes consolidées moins les acquisitions importantes) a été de 4,2% en 2005 et de 6,0% en 2006. En 2005, les ventes par magasins comparables ont été stables. La croissance interne a surtout été alimentée par la construction de nouveaux magasins corporatifs et franchisés ainsi que par le recrutement de nouveaux marchands affiliés. En 2006, les ventes par magasins comparables ont progressé de 1,3%. Le reste de la croissance interne provient de la construction de nouveaux magasins et de l'impact du recrutement de nouveaux affiliés.

La rentabilité des opérations s'est accrue continuellement de 2004 à 2006 : la marge d'exploitation (BAIIA/ventes) s'est établie à 7,7% en 2004 et a atteint 8,3% en 2005 puis 8,4% en 2006. Cette amélioration est due à l'accroissement d'efficacité des opérations en général ainsi qu'à l'impact des acquisitions complétées par RONA au cours des dernières années, incluant les synergies qui en résultent. Les améliorations d'efficacité prennent plusieurs formes : meilleures conditions d'approvisionnement obtenues des fournisseurs ; meilleure efficacité de la logistique de distribution reliée à l'expansion du réseau, meilleure performance de nos magasins et meilleure efficacité consécutive à la mise à niveau continue de la plate-forme technologique en usage chez RONA. En 2006, l'amélioration de la marge d'exploitation a été moins prononcée qu'en 2005 puisque les marges d'exploitation des entreprises spécialisées dans les matériaux de construction acquises en cours d'exercice étaient inférieures à la marge consolidée de RONA. Cet impact sera atténué en 2007 par la réalisation de synergies.

¹ L'expression « ventes au détail » désigne la somme cumulée des ventes annualisées de l'ensemble des magasins corporatifs, franchisés et affiliés du réseau RONA, toutes bannières confondues, sans égard à leur propriété. Elles diffèrent des ventes consolidées dont il est question ailleurs dans ce rapport de gestion, qui comprennent celles des magasins corporatifs, la quote-part de RONA des ventes de magasins franchisés dans lesquels nous détenons une participation et les redevances provenant des ventes des magasins franchisés, ainsi que les ventes de distribution aux magasins affiliés et franchisés.

2000	1999	1998	1997	1996
1 288 693 \$	960 548 \$	798 828 \$	688 841 \$	644 268 \$
34,2 %	20,2 %	16,0 %	6,9 %	9,7 %
60 088	37 175	30 570	25 734	20 212
18 013	14 706	13 511	11 063	9 130
0,29	0,23	0,21	0,20	0,17
0,28	0,22	0,20	0,20	0,17
57 683 560	60 928 128	62 365 128	64 341 984	52 917 440
33 051	(5 617)	30 615	10 240	15 258
450 973	287 916	253 575	165 692	142 291
132 658	121 002	108 683	98 189	56 741
104 514	36 242	34 877	4 639	26 259

Analyse comparative des résultats, 2006 et 2005

Le 20 février 2007, le réseau RONA comptait 642 magasins, comparativement à 581 un an plus tôt, un ajout de 61 magasins, soit plus de 10%.

En matière de magasins à grande surface, au cours des douze derniers mois RONA a investi dans l'expansion de son réseau, mais également dans la mise à niveau de celui-ci à la hauteur de ses concepts et aménagements les plus perfectionnés.

Du côté de l'expansion du réseau, nous avons mis en service cinq nouveaux magasins à grande surface en 2006 : deux au Québec (Charlemagne et Rimouski) ; un en Ontario (Barrie), un au Manitoba (Winnipeg) et un en Colombie-Britannique (Victoria/Langford).

Par ailleurs nous avons ouvert trois magasins de proximité corporatifs à Winkler (Manitoba) ainsi qu'à Spruce Grove et Leduc (Alberta).

En 2007, nous prévoyons mettre en chantier 15 magasins. Par ailleurs, une soixantaine de sites à développer pour des nouveaux magasins dans plusieurs régions canadiennes ont été approuvés par le comité de développement de la compagnie. Ce répertoire de sites approuvés nous garantit le développement de sites prometteurs et nous permettra de synchroniser les ouvertures avec la saisonnalité du marché.

Neuf nouveaux magasins à grande surface doivent être mis en chantier en 2007 : quatre en Ontario, un en Alberta et quatre au Québec. Trois magasins de proximité seront mis en chantier en 2007, deux au Québec et un au Nouveau-Brunswick. Par ailleurs, trois magasins spécialisés de l'Ontario seront relocalisés sur des sites plus favorables des marchés actuellement desservis.

Après avoir développé un nouveau concept de magasin de proximité en 2005, RONA innove une fois de plus avec le lancement d'un concept innovateur de magasin grande surface, lequel a été appliqué au nouveau magasin de la région de Rimouski. Ce concept revoit tous les points stratégiques de contact au niveau du consommateur, que ce soit l'édifice, la signalisation, les façons de faire, la campagne publicitaire et les circulaires. Le concept veillera ainsi à accentuer les forces d'une formule éprouvée axée sur l'offre d'une vaste sélection d'articles, la grande profondeur de chaque catégorie de produits, ainsi que l'expérience de magasinage rapide et efficace. Ce nouveau concept comprend également un plus grand nombre d'aires ouvertes, une disposition plus conviviale des articles, un éclairage redéfini et une nouvelle signalisation épurée et plus claire.

Par ailleurs, les acquisitions de l'exercice ont ajouté 26 points de vente au Canada incluant une percée à Terre-Neuve. Elles ont également ajouté quatre usines de fabrication de fermes de toit, de poutrelles, de portes d'acier et de murs préfabriqués. Ces acquisitions sont conformes à notre plan de développement stratégique. Elles nous ont permis de renforcer notre expertise et d'améliorer notre pouvoir d'achat du côté des matériaux de construction. Les acquisitions réalisées en 2006 ont également permis d'améliorer la position de RONA dans certaines régions du pays et sa notoriété auprès des marchands indépendants.

En matière de recrutement de marchands affiliés, la Société a atteint son objectif pour l'exercice 2006. Nous avons recruté 37 nouveaux magasins qui ajoutent à notre réseau 295 000 pieds carrés et près de 200 millions de dollars de ventes au détail annuelles. Il s'agit de la meilleure année de notre histoire en matière de recrutement. Ces magasins ajoutent à la densité du réseau dans leurs régions. Du 1^{er} janvier 2007 au 20 février 2007, nous avons recruté six magasins supplémentaires, ajoutant ainsi 60 000 pieds carrés et 21 millions de dollars de ventes au détail annuelles.

Nous avons complété l'agrandissement de notre centre de distribution de Boucherville au cours de l'exercice 2006. Les 250 000 pieds carrés additionnels en ont porté la surface totale à plus de 900 000 pieds carrés. Cette surface additionnelle permet de gérer plus efficacement le volume actuel et la croissance anticipée.



RONA : NOMBRE DE MAGASINS¹ EN 2007² ET 2006³ LE RÉSEAU RONA

	Grandes surfaces	Magasins de proximité	Spécialisés – Consommateurs	Spécialisés – ICI ⁴	
CORPORATIFS	RONA Le Régional RONA L'entrepôt RONA Home & Garden Réno-Dépôt	RONA Home Centre TOTEM RONA Le Rénovateur	RONA Building Centre RONA L'express Matériaux RONA LANSING RONA CASHWAY Chester Dawe	Curtis Lumber Matériaux Coupal	214 (157 en 2006)
FRANCHISÉS	RONA Le Régional RONA L'entrepôt		RONA CASHWAY		23 (24 en 2006)
AFFILIÉS		RONA Le Quincaillier RONA Le Rénovateur RONA L'express RONA Hardware RONA Home Centre	RONA L'express Matériaux RONA Building Centre BOTANIX		405 (400 en 2006)
	72 (67 en 2006)	326 (333 en 2006)	228 (181 en 2006)	16 (0 en 2006)	642 (581 en 2006)

7 CENTRES DE DISTRIBUTION

¹ Excluant l'acquisition de Noble Trade annoncée le 7 février 2007, dont la clôture est prévue pour le deuxième trimestre 2007.

² Le 20 février 2007

³ Le 21 février 2006

⁴ ICI: institutionnel, commercial et industriel

Nous avons également complété la construction et l'aménagement d'un nouveau centre de transbordement et de palettisation à Terrebonne, au nord de Montréal. Ce centre, d'une superficie de 380 000 pieds carrés, est le septième de l'infrastructure de distribution de RONA. Progressivement mis en service à compter du dernier trimestre de 2006, ce centre de distribution permettra à RONA de répondre encore plus efficacement aux besoins de notre réseau de détail de l'est du pays. Il permettra aussi le traitement plus efficace des produits importés qui arrivent à Montréal par conteneurs ainsi que la gestion juste à temps de produits. L'agrandissement du centre de distribution de Boucherville et l'ajout du nouveau centre à Terrebonne ont permis de réduire significativement l'entreposage dans plusieurs petits entrepôts de la région et d'améliorer l'efficacité. RONA compte maintenant sept centres de distribution totalisant 1,9 million de pieds carrés.

Nous prévoyons commencer les travaux d'agrandissement de notre centre de distribution de Calgary en 2007 afin de satisfaire la croissance de nos besoins de distribution dans l'ouest du Canada. La superficie du centre doublera pour atteindre 640 000 pieds carrés en 2008. Cet agrandissement permettra de regrouper des activités actuellement disséminées dans des centres satellites, ce qui entraînera des économies d'exploitation.

Éléments de conjoncture

Dans l'ensemble, la conjoncture économique canadienne est demeurée favorable à notre activité en 2006. La demande intérieure, notamment celle pour les biens de consommation, a continué d'être le moteur principal de l'économie canadienne. La croissance a été solide au premier semestre de l'année, avoisinant 2,5%. Elle a fléchi au deuxième semestre, à un taux annualisé que la Banque du Canada estime à 1,5% pour la deuxième moitié de l'année.

Pour une cinquième année consécutive le prix de revente des maisons à travers le Canada a connu une hausse, se chiffrant entre 13% et 17% selon le type de logement en 2006. Certes des augmentations exceptionnelles en Alberta ont gonflé ces taux. Cela étant les prix ont augmenté dans toutes les régions canadiennes. Le nombre de transactions sur les logements existants a maintenu son niveau historiquement élevé, dépassant les 480 000 pour la deuxième année consécutive.

Les prix des produits forestiers observés en 2006 ont décliné une nouvelle fois par rapport à ceux de l'année précédente. Le prix moyen des produits forestiers vendu dans notre réseau a diminué de 7%. Ces baisses ont eu un impact négatif sur les chiffres de vente enregistrés en 2006. Le panier moyen a aussi subi les contrecoups de cette baisse de prix.

Nous estimons que, pour 2006, l'impact négatif de la baisse du prix moyen pour les produits forestiers a été de 1,1% sur les ventes de nos magasins corporatifs et franchisés et de 1,6% sur nos ventes de distribution.

Enfin, il importe de mentionner que les conditions météorologiques n'ont pas été favorables pour la vente d'articles saisonniers en fin d'année.

Les résultats

Ventes en hausse de 13,1%

Les ventes consolidées de RONA comprennent les ventes des centres de distribution, celles des magasins corporatifs ainsi que la quote-part de RONA provenant des ventes de magasins franchisés.

Les ventes consolidées de l'exercice 2006 se sont établies à 4 551,9 millions de dollars, soit 13,1% de plus que le chiffre de 4 026,4 millions de dollars enregistré en 2005. Excluant l'apport des acquisitions importantes, les ventes consolidées ont progressé de 6,0% (voir analyse sectorielle pour plus de détail).

Bénéfice d'exploitation en hausse de 15,1 %

Le bénéfice d'exploitation a atteint 383,9 millions de dollars en 2006, en hausse de 15,1 % sur celui de 2005. Quant à la marge d'exploitation, elle est passée de 8,3 % en 2005 à 8,4 % en 2006.

La progression de notre marge d'exploitation s'inscrit dans une tendance à long terme (voir graphique ci-contre). Elle reflète un accroissement continu de l'efficacité de nos opérations provenant principalement des investissements soutenus en technologie effectués dans notre infrastructure de distribution, ainsi que des synergies d'achat et d'exploitation produites par l'intégration des compagnies acquises. La progression de la marge reflète également la présence croissante de la compagnie dans le secteur de la vente au détail où les marges d'exploitation sont supérieures à celles du secteur de la distribution.

Bien que les éléments mentionnés ci-haut aient contribué de façon importante à la progression de la marge d'exploitation en 2006, les facteurs suivants ont atténué cette progression :

- > L'acquisition d'entreprises spécialisées dans les matériaux de construction dont les marges d'exploitation sont inférieures à celles des magasins de grandes surfaces, de magasins de proximité ou d'autres magasins spécialisés. Ces magasins génèrent toutefois plus de ventes par dollar de capital utilisé. En 2007, RONA prévoit améliorer les marges de ces entreprises en réalisant des synergies par l'amélioration de son pouvoir d'achat en matériaux de construction.
- > Les frais liés aux importants efforts déployés pour l'amélioration de la qualité de service dans les magasins corporatifs et franchisés nécessaires pour stimuler l'achalandage et la loyauté des clients.
- > La déflation du prix moyen des produits forestiers et la hausse des prix du carburant.

Intérêts et amortissements

La dépense d'intérêt de l'exercice s'est chiffrée à 22,1 millions de dollars, comparativement à 16,1 millions de dollars en 2005. Cette augmentation tient en partie à la hausse de notre endettement requise par le financement de notre expansion ainsi qu'à la légère hausse des taux d'intérêt survenue pendant la première moitié de 2006.

Analyse sectorielle

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

RONA: CHIFFRES CLÉS SECTORIELS

(exercice terminé le 31 décembre 2006)

	Distribution	Variation sur 2005	Magasins corporatifs et franchisés	Variation sur 2005	Total	Variation sur 2005
	(milliers de dollars)	en %	(milliers de dollars)	en %	(milliers de dollars)	en %
Ventes des secteurs	2 256 894 \$	10,2	3 447 426 \$	18,4	5 704 320 \$	15,0
Ventes intersectorielles et redevances	(1 140 594)	23,4	(11 790)	25,0	(1 152 384)	23,5
Ventes	1 116 300	(0,7)	3 435 636	18,4	4 551 936	13,1
Bénéfice d'exploitation	67 264	4,2	316 618	17,7	383 882	15,1

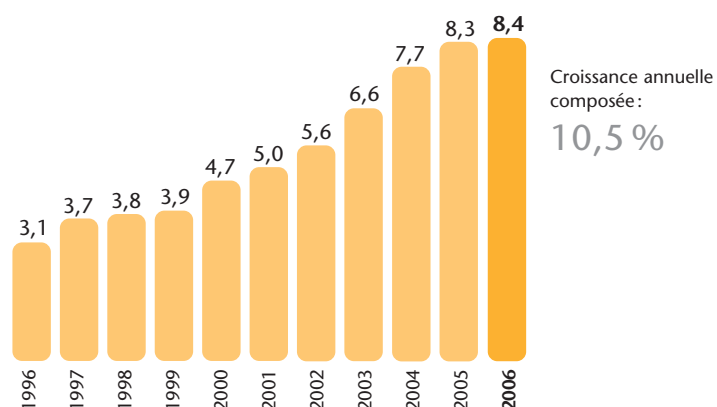
Note : l'exercice 2006 comporte 53 semaines contre 52 semaines en 2005. Les données comparatives de ventes ont été rajustées pour refléter l'application du CPN-156, *Comptabilisation par un fournisseur d'une contrepartie consentie à un client* (rabais volumes).

L'amortissement de l'exercice 2006 s'est élevé à 74,5 millions de dollars, une augmentation de 34,2 % sur le chiffre de 2005. Cette augmentation découle des acquisitions, des investissements dans notre infrastructure de distribution, de la mise en service de nouveaux magasins corporatifs, du programme de rénovation des magasins corporatifs existants, ainsi que de l'amélioration continue de nos systèmes d'information.

Impôts

Les impôts de l'exercice se chiffrent à 92,2 millions de dollars, pour un taux d'imposition effectif de 32,1 %. L'an dernier, les impôts s'établissaient à 85,4 millions de dollars, pour un taux effectif de 32,6 %.

RONA: MARGE D'EXPLOITATION (%)



Note : Les données de ventes utilisées dans le calcul de la marge d'exploitation ont été rajustées pour refléter l'application du CPN-156, *Comptabilisation par un fournisseur d'une contrepartie consentie à un client* (rabais volumes).

Distribution : bénéfice d'exploitation en hausse de 4,2%

Les ventes du secteur de la distribution, avant éliminations des ventes intersectorielles, désignent l'ensemble des ventes effectuées par l'infrastructure de distribution de RONA, que ces ventes soient destinées à des magasins corporatifs, franchisés ou affiliés. Les ventes de distribution sont nettes des ventes intersectorielles et ne comprennent que les ventes effectuées aux magasins affiliés et aux magasins franchisés, nettes des quotes-parts de RONA dans ces derniers, le cas échéant.

Les ventes du secteur de distribution ont augmenté de 10,2% en 2006 pour s'établir à 2 256,9 millions de dollars. À prix moyen des produits forestiers constant, l'augmentation a été de 11,8%. Cette croissance reflète l'expansion et la performance du réseau de magasins affiliés.

Les affiliés recrutés en 2005 et au cours de 2006 s'intègrent tour à tour au réseau RONA et soutiennent la croissance des ventes de distribution.

Nettes des activités intersectorielles, les ventes de distribution ont diminué de 0,7% pour s'établir à 1 116,3 millions de dollars en 2006. À prix moyen des produits forestiers constant, les ventes de distribution ont progressé de quelque 0,9%. Après élimination de la semaine supplémentaire, les ventes de distribution ont augmenté de 0,2%.

Entre les deux exercices de comparaison, nous avons acquis la totalité ou la majorité des actions d'un certain nombre d'affiliés et ce, dans le but de renforcer la présence de RONA dans certaines régions du pays. Considérées isolément, ces acquisitions ont occasionné un accroissement des ventes intersectorielles (celles-ci se sont accrues de 23,4% en 2006) et une diminution des ventes nettes de celles-ci.

Les activités de distribution ont produit un bénéfice d'exploitation de 67,3 millions de dollars en 2006, un accroissement de 4,2% sur celui de l'année précédente.

En 2006, le bénéfice d'exploitation des activités de distribution représentait 6,0% des ventes, comparativement à 5,7% en 2005. L'amélioration de la marge d'exploitation est attribuable à l'amélioration soutenue de l'efficacité des opérations de distribution de la compagnie, en partie attribuable à l'expansion du réseau, l'ajout d'infrastructures plus performants ainsi qu'à l'amélioration des conditions d'achat.

Magasins corporatifs et franchisés : bénéfice d'exploitation en hausse de 17,7%

Les ventes au détail du secteur des magasins corporatifs et franchisés ont augmenté de 18,4% pour atteindre 3 447,4 millions de dollars en 2006. Les acquisitions de l'exercice ont été un facteur de croissance important, en particulier celles de Chester Dawe, de Curtis Lumber et de Matériaux Coupal. Freinée par la baisse du prix moyen des produits forestiers, la croissance interne (excluant les acquisitions) a été de 4,1%. À prix moyen des produits forestiers constant, elle a été de 5,2%.

La croissance interne a bénéficié de l'apport des magasins corporatifs et franchisés ouverts au cours de la dernière année, à Victoria/Langford (Colombie-Britannique), Spruce Grove et Leduc (Alberta), Winkler et Winnipeg (Manitoba), Barrie (Ontario), Charlemagne et Rimouski (Québec).

Les ventes par magasins comparables ont augmenté de 1,3%. À prix moyen des produits forestiers constant, elles ont progressé de 2,4%.

RONA : ÉVOLUTION DES VENTES PAR MAGASINS COMPARABLES

(exercice 2006 VS 2005)

	Changement en %
Ventes par magasins comparables	+ 1,3
Impact de la baisse du prix moyen des produits forestiers	- 1,1
Ventes par magasins comparables, prix moyen des produits forestiers constant	+ 2,4
Ventes par magasins comparables, après élimination de la semaine supplémentaire de T4	+ 0,3
Ventes par magasins comparables, prix moyen des produits forestiers constant, après élimination de la semaine supplémentaire de T4	+ 1,4

Le bénéfice d'exploitation des activités de détail s'est élevé à 316,6 millions de dollars, une progression de 17,7% sur le chiffre équivalent de l'année précédente. Le bénéfice d'exploitation représente 9,2% des ventes au détail, par rapport à 9,3% en 2005. Cette situation découle des facteurs suivants :

- L'acquisition en 2006, d'entreprises spécialisées dans les matériaux de construction dont les marges d'exploitation sont inférieures à celles des magasins de grandes surfaces, de magasins de proximité ou d'autres magasins spécialisés. Ces magasins génèrent toutefois plus de ventes par dollar de capital utilisé. En 2007, RONA prévoit améliorer les marges de ces entreprises en réalisant des synergies par l'amélioration de son pouvoir d'achat en matériaux de construction.
- Les frais reliés aux efforts déployés pour l'amélioration de la qualité de service dans les magasins corporatifs et franchisés nécessaires pour stimuler l'achalandage et la loyauté des clients.
- La déflation du prix moyen des produits forestiers et la hausse des prix du carburant.

Trésorerie et situation financière

L'exploitation a généré des fonds de 283,3 millions de dollars en 2006, en croissance de 18,7% sur les 238,7 millions de dollars de l'exercice précédent. Net de l'accroissement du fonds de roulement lié à la croissance et au développement du réseau de détail et de distribution, l'exploitation a produit des liquidités de 283,4 millions de dollars, contre 158,7 millions de dollars en 2005.

L'acquisition d'entreprises a entraîné des décaissements nets de 168,9 millions de dollars. Les acquisitions de 2006 ont renforcé notre réseau dans l'ouest du Canada, en rapide expansion, ainsi que dans le segment des magasins spécialisés en matériaux de construction.

En 2006, nous avons consacré 232,2 millions de dollars aux investissements en immobilisations. Ces investissements ont été consacrés à accroître la surface et la capacité de nos centres de distribution, en particulier par la construction de notre centre de transbordement de Terrebonne et l'agrandissement de notre centre de distribution de Boucherville, tous les deux desservant l'est du Canada; ils ont également 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. Comme chaque année, nous avons consacré d'importants investissements à l'amélioration continue des systèmes d'information afin d'accroître notre efficacité opérationnelle.

Au cours du dernier trimestre de l'exercice, nous avons augmenté notre capacité d'emprunt et sécurisé le coût de la dette par la mise en place de nouveaux financements. Nous aurons ainsi une plus grande flexibilité pour le financement de nos projets futurs et un meilleur équilibre de nos sources de financement. Nous avons donc complété l'émission au Canada de débentures pour un montant de 400 millions de dollars à un taux de 5,40 % échéant en 2016. Les débentures constituent des obligations non garanties directes de RONA et sont de rang égal à celui de toutes les autres dettes non garanties et non subordonnées impayées de RONA.

Dominion Bond Rating Service Limited a accordé la note BBB haut (stable) aux débentures et Standard & Poor's leur a accordé la note BBB- (perspectives positives). À la date de ce rapport, ces notes demeurent inchangées.

Nous avons également complété le refinancement de nos facilités de crédit en vertu d'une nouvelle convention conclue avec un syndicat de prêteurs.

La nouvelle convention prévoyait une facilité de crédit renouvelable non garantie de 600 millions de dollars. L'émission de débentures ayant eu plus de succès que prévu initialement, nous avons choisi de ramener notre facilité de crédit à 500 millions de dollars. Sous réserve de certaines conditions, RONA pourra à sa discrétion demander d'accroître la facilité d'un montant additionnel maximum de 150 millions de dollars. Les frais d'emprunt varieront en fonction de la notation de crédit accordée par Standard & Poor's aux débentures décrites ci-dessus. La convention échoit le 6 octobre 2011 et peut être prolongée pour deux années supplémentaires. En date du 31 décembre 2006, cette facilité n'est utilisée qu'aux fins de lettres de garantie, soit à hauteur d'environ 16 millions de dollars.

Le tableau suivant présente un sommaire des obligations contractuelles de la compagnie au 31 décembre 2006, 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 pour certains clients (arrangements qui n'apparaissent pas à ce tableau). Pour une description détaillée de ces arrangements, voir la note 17 afférente aux états financiers consolidés.

RONA: OBLIGATIONS CONTRACTUELLES SELON L'ÉCHÉANCE

(au 31 décembre 2006)

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	441 570 \$	4 608 \$	9 321 \$	10 018 \$	417 623 \$
Obligations relatives aux biens loués	19 788	8 054	8 503	3 119	112
Contrats de location exploitation et baux	1 257 888	107 871	203 864	216 137	730 016
Autres obligations à long terme	84 691	29 341	36 600	15 550	3 200
Total	1 803 937 \$	149 874 \$	258 288 \$	244 824 \$	1 150 951 \$

RONA: DONNÉES SUR LES ACTIONS EN CIRCULATION

(au 16 février 2007)

Actions ordinaires	114 936 262
Options non exercées	3 162 479
Total	118 098 741

Notre fonds de roulement (excluant les versements sur la dette à long terme) s'élevait à 663,2 millions de dollars en fin d'exercice, comparativement à 497,7 millions de dollars un an plus tôt. Cette augmentation s'explique principalement par la croissance du réseau, autant interne que par acquisitions. Malgré l'augmentation des stocks de 733,7 millions de dollars en 2005 à 790,5 millions de dollars en 2006, également reliée à la croissance du réseau, une gestion plus efficace des stocks nous a permis de les réduire de 40 millions de dollars en fin d'année sur une base comparable.

Le bilan de RONA demeure très solide. Au 31 décembre 2006, le ratio dette totale/capital utilisé se chiffrait à 30,9 %, comparativement à 22,2 % à la clôture de l'exercice 2005.

Le ratio capitaux propres/total de l'actif atteignait 53,8 % au terme de l'exercice 2006 comparativement à 56,1 % à pareille date en 2005.

L'exploitation de la compagnie produit des flux financiers importants. Avec un niveau d'endettement relativement bas, des taux fixés pour dix ans sur notre dette à long terme, nous disposons en outre de liquidités importantes et d'un accès à quelque 500 millions de dollars de crédit additionnel à des taux compétitifs. Nos ressources sont donc suffisantes pour poursuivre notre développement 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 magasins affiliés et les acquisitions.

En 2007, notre programme d'immobilisations se situera aux environs de 240 millions de dollars. De cette somme, environ 175 millions de dollars seront consacrés à la construction, l'aménagement ou la rénovation de magasins à grande surface, traditionnels ou spécialisés. Environ 25 millions de dollars seront consacrés à l'expansion du réseau de distribution. Enfin, quelque 40 millions de dollars seront consacrés à l'amélioration continue de nos systèmes d'information.

La performance de RONA en 2005 et 2006 témoigne de la robustesse de notre modèle d'affaires qui dispose de plusieurs vecteurs de développement pour soutenir la croissance de notre bénéfice : la croissance interne, incluant la construction de nouveaux magasins corporatifs et franchisés de même que le recrutement de nouveaux marchands affiliés, et les acquisitions. Le tout est soutenu par la rigueur de notre exploitation.

Information trimestrielle

RONA: RÉSULTATS FINANCIERS TRIMESTRIELS CONSOLIDÉS

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

	2006				2005			
	T4*	T3	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Ventes avant l'application du CPN-156	1 160,4 \$	1 277,7 \$	1 359,1 \$	807,8 \$	1 017,4 \$	1 120,6 \$	1 210,2 \$	716,9 \$
Impact du CPN-156	19,1	11,9	13,1	9,0	8,8	11,3	9,7	8,9
Ventes**	1 141,3	1 265,8	1 346,0	798,8	1 008,6	1 109,3	1 200,5	708,0
Bénéfice d'exploitation	86,7	109,6	145,0	42,6	73,9	98,1	124,9	36,7
Bénéfice net	38,1	56,1	80,0	16,4	37,6	53,0	70,4	14,2
Bénéfice par action (\$)***	0,33	0,49	0,70	0,14	0,33	0,46	0,62	0,12
Bénéfice dilué par action (\$)***	0,33	0,48	0,69	0,14	0,32	0,46	0,61	0,12

* T4 2006 comporte 14 semaines, contre 13 semaines pour les autres trimestres. Voir plus haut « Exercice financier ».

** Suite à l'adoption au début de l'exercice 2006 du CPN-156, *Comptabilisation par un fournisseur d'une contrepartie consentie à un client (rabais volumes)*, les chiffres de ventes de 2005 et de ses trimestres ont été révisés rétroactivement. Voir ci-après la section « Changement dans les conventions comptables ».

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

RONA: VARIATION ANNUELLE DES VENTES DE DISTRIBUTION ET DES MAGASINS FRANCHISÉS ET CORPORATIFS

(année 2006 et trimestres)

Trimestre	T4*	T3	T2	T1	Année
Ventes de distribution	(1,2) %	4,5 %	(3,0) %	(2,7) %	(0,7) %
Ventes des magasins corporatifs et franchisés	18,4 %	17,4 %	18,2 %	20,4 %	18,4 %

* T4 2006 comporte 14 semaines, contre 13 semaines pour les autres trimestres. Voir plus haut « Exercice financier ».

RONA: VARIATION ANNUELLE DES VENTES PAR MAGASINS COMPARABLES

(huit derniers trimestres)

Trimestre	2006				2005			
	T4*	T3	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Variation des ventes par magasins comparables	+ 2,0 %	+ 0,1 %	+ 1,1 %	+ 1,0 %	- 2,0 %	- 0,3 %	+ 0,6 %	+ 4,8 %

* T4 2006 comporte 14 semaines, contre 13 semaines pour les autres trimestres. Voir plus haut « Exercice financier ».

Les trimestres de l'exercice 2005

Au premier trimestre de 2005, la progression de RONA a été soutenue par une croissance interne vigoureuse : dans le secteur des magasins corporatifs et franchisés, la croissance par magasins comparables atteignait 4,8 %, alors que la croissance des ventes de distribution dépassait 12,4 %, grâce notamment au succès de notre programme de recrutement de l'année précédente. RONA a enregistré un bénéfice net en hausse de 26,9 % sur l'exercice précédent.

Malgré le ralentissement de la croissance de nos ventes par magasins comparables à compter du deuxième trimestre 2005, dû notamment à une importante baisse des prix des produits forestiers, notre bénéfice a continué d'afficher une forte progression. Cette croissance est le fruit de l'apport des nouveaux magasins corporatifs et franchisés, de la contribution aux ventes et au bénéfice de TOTEM, intégrée à nos opérations à compter de ce trimestre. RONA a enregistré un bénéfice net en hausse de 31,1 %.

Le troisième trimestre 2005 s'est soldé par un bénéfice net en hausse de 21,8 %. Il a été marqué par une progression sur la plupart de ses axes de développement : impact positif de l'acquisition de TOTEM, l'expansion du réseau de magasins corporatifs et franchisés, le succès du programme de recrutement de marchands affiliés et une meilleure efficacité des opérations.

Pour le quatrième trimestre de 2005, RONA a affiché un bénéfice net en hausse de 26,1 % sur le bénéfice net du quatrième trimestre 2004. Réflétant un resserrement du marché dans l'est du Canada ainsi qu'une baisse des prix des produits forestiers, les ventes par magasins comparables ont reculé de 2,0 %. En revanche les autres axes de développement de RONA – construction de magasins, l'intégration de TOTEM, recrutement de marchands affiliés – ont pris le relais pour assurer notre croissance rentable.

Les trimestres de l'exercice 2006

Malgré une conjoncture devenue plus exigeante, nos ventes par magasins comparables ont affiché une légère croissance au premier trimestre 2006, le moins significatif de l'année en termes de bénéfice. À ce facteur se sont ajoutés l'impact des acquisitions et celui du recrutement. Les marges d'exploitation ont continué de progresser et le bénéfice de RONA s'est accru de 15,3% par rapport à celui de l'exercice précédent.

Le deuxième trimestre 2006 a été le meilleur de l'histoire de RONA, avec un bénéfice net de 80,0 millions de dollars, en croissance de 13,7% sur le chiffre de comparaison de l'année précédente. Grâce à l'intensification de nos efforts de mise en marché, de marchandisage et de service en magasins, nous avons affiché une légère hausse de nos ventes par magasins comparables malgré une baisse des prix des produits forestiers. Par ailleurs à compter de ce trimestre nous avons intégré à nos opérations celles de Chester Dawe, de Matériaux Coupal et de Curtis Lumber.

Le troisième trimestre 2006 a produit une croissance du bénéfice net de 5,8%. Nous avons réagi à un durcissement de notre environnement de marché en investissant davantage dans les efforts de vente et dans la qualité du service en magasins, grâce aux ressources dégagées par l'amélioration continue de notre efficacité opérationnelle. Malgré le déclin persistant des prix des produits forestiers, nos ventes par magasins comparables ont progressé légèrement, dans un contexte où celles de nos concurrents de référence en cette matière affichaient un net recul.

Quatrième trimestre 2006

Pour le quatrième trimestre de 2006, RONA affiche un bénéfice net de 38,1 millions de dollars, en hausse de 1,3% sur le bénéfice net du quatrième trimestre 2005. Après dilution, le bénéfice par action du trimestre s'élève à 0,33 \$, 3,1% de plus que le chiffre de 0,32 \$ enregistré un an auparavant.

Éléments de conjoncture

Les prix des produits forestiers observés durant le quatrième trimestre ont décliné une nouvelle fois par rapport à ceux de la période correspondante de l'an dernier. Le prix moyen des produits forestiers vendus dans notre réseau a diminué de 11% entre le quatrième trimestre de 2005 et celui de 2006.

La baisse du prix moyen des produits forestiers a eu un impact négatif sur les chiffres de vente enregistrés au cours du trimestre, tant en ce qui a trait à nos ventes de distribution qu'à nos ventes de détail. Nous estimons qu'à prix moyen des produits forestiers constant, nos ventes de distribution du trimestre auraient été supérieures de 2,5% et les ventes de nos magasins corporatifs et franchisés de 1,4%.

Enfin mentionnons que les conditions météorologiques ont eu un effet défavorable sur la vente d'articles saisonniers en fin d'année. La baisse dans l'indice de confiance des consommateurs, principalement dans l'est du Canada, a également affecté les ventes au détail au quatrième trimestre 2006.

RONA: CHIFFRES CLÉS SECTORIELS

(trimestre terminé le 31 décembre 2006)

	Distribution	Variation	Magasins	Variation	Total	Variation
	(milliers de dollars)	sur 2005	corporatifs et	sur 2005	(milliers de dollars)	sur 2005
		en %	franchisés	en %		en %
Ventes des secteurs	548 726 \$	5,7	878 095 \$	18,4	1 426 821 \$	13,2
Ventes intersectorielles et redevances	(282 591)	13,1	(2 892)	35,0	(285 483)	13,3
Ventes	266 135	(1,2)	875 203	18,4	1 141 338	13,2
Bénéfice d'exploitation	14 206	2,6	72 541	20,7	86 747	17,4

Note: le quatrième trimestre 2006 comporte 14 semaines, contre 13 semaines en 2005. Voir plus haut «Exercice financier». Les données comparatives de ventes ont été rajustées pour refléter l'application du CPN-156, *Comptabilisation par un fournisseur d'une contrepartie consentie à un client* (rabais volumes).

Ventes en hausse de 13,2%

Nos ventes consolidées du trimestre ont atteint 1 141,3 millions de dollars, 13,2% de plus qu'un an auparavant. Cette croissance s'est manifestée dans les ventes de nos magasins corporatifs et franchisés. La croissance interne de nos ventes consolidées (ventes consolidées moins les acquisitions importantes) a été de 6,1%.

Bénéfice d'exploitation en hausse de 17,4%

Pour le quatrième trimestre 2006, notre bénéfice d'exploitation s'est établi à 86,7 millions de dollars, en hausse de 17,4% sur celui du trimestre correspondant de l'année précédente. Le bénéfice d'exploitation représente 7,6% du chiffre d'affaires du trimestre, contre 7,3% l'année précédente. Cette amélioration est le produit de plusieurs facteurs, qui sont discutés dans l'analyse sectorielle ci-après.

Intérêts et amortissements

Notre dépense d'intérêt du trimestre s'est chiffrée à 5,3 millions de dollars, comparativement à 3,8 millions de dollars un an plus tôt. L'accroissement est dû au financement de la croissance de toutes sources, notamment les acquisitions de l'exercice.

Les amortissements du trimestre terminé le 31 décembre 2006 se sont élevés à 22,3 millions de dollars, comparativement à 16,0 millions de dollars pour le trimestre correspondant de 2005. Cette augmentation découle de l'ouverture de nouveaux magasins corporatifs, de l'expansion de notre infrastructure de distribution à Boucherville et Terrebonne, ainsi que des acquisitions.

Impôts

Les impôts du trimestre se chiffrent à 19,2 millions de dollars, pour un taux d'imposition effectif de 32,5%. L'an dernier, les impôts du quatrième trimestre s'établissaient à 16,3 millions de dollars, pour un taux effectif de 30,1%.

Analyse sectorielle

Les ventes du secteur de distribution du quatrième trimestre 2006, avant élimination des ventes intersectorielles, ont progressé de 5,7% par rapport à celles de l'an dernier.

Nettes des activités intersectorielles, les ventes de distribution se sont établies à 266,1 millions de dollars pour le quatrième trimestre, 1,2% de moins que les ventes enregistrées un an auparavant. À prix moyen des produits forestiers constant, les ventes de distribution auraient augmenté de 1,3%. Après élimination de la semaine supplémentaire, les ventes de distribution ont diminué de 1,6%.

Entre les deux trimestres de comparaison, nous avons acquis la totalité ou la majorité des actions d'un certain nombre d'affiliés et ce, dans le but de conforter stratégiquement la présence de RONA dans certaines régions du pays. Considérées isolément, ces acquisitions ont occasionné un accroissement des ventes intersectorielles (celles-ci se sont accrues de 13,1%) et une diminution des ventes de distribution nettes de ces dernières.

Les activités de distribution ont produit un bénéfice d'exploitation de 14,2 millions de dollars pour le quatrième trimestre 2006, en progression de 2,6% sur celui de l'année précédente. Le bénéfice d'exploitation représentait 5,3% des ventes de distribution, comparativement à 5,1% un an plus tôt. Les marges se sont améliorées grâce aux meilleures conditions d'approvisionnement négociées avec les fournisseurs et à des gains d'efficacité suite à l'expansion des infrastructures de distribution.

Les ventes du secteur des magasins corporatifs et franchisés ont avancé de 18,4% pour atteindre 878,1 millions de dollars pour le quatrième trimestre 2006. Cette croissance provient de l'apport des acquisitions, de l'acquisition d'une participation majoritaire dans des points de vente affiliés au cours des trimestres précédents, ainsi que de la contribution des magasins ouverts depuis moins d'un an.

Les ventes par magasins comparables ont augmenté de 2,0%. À prix moyen des produits forestiers constant, elles ont progressé de 3,4%.

RONA: ÉVOLUTION DES VENTES PAR MAGASINS COMPARABLES

(quatrième trimestre 2006 vs quatrième trimestre 2005)

	Changement en %
Ventes par magasins comparables	+ 2,0
Impact de la baisse du prix moyen des produits forestiers	- 1,4
Ventes par magasins comparables, prix moyen des produits forestiers constant	+ 3,4
Ventes par magasins comparables, après élimination de la semaine supplémentaire de T4	- 2,1
Ventes par magasins comparables, prix moyen des produits forestiers constant, après élimination de la semaine supplémentaire de T4	- 0,7

Le bénéfice d'exploitation des activités de détail s'est élevé à 72,5 millions de dollars, une progression de 20,7% sur le chiffre équivalent de l'année précédente. Le bénéfice d'exploitation représente 8,3% des ventes au détail, par rapport à 8,1% en 2005. Il s'agit d'une augmentation importante comparativement à la situation du troisième trimestre de l'exercice 2006. Cette augmentation de la marge a été réalisée en dépit des frais reliés à l'amélioration du service en magasins, des effets de la baisse du prix moyen des produits forestiers et de l'impact découlant de l'acquisition de magasins spécialisés en matériaux de construction générant des marges d'exploitation inférieures à notre marge consolidée. Le mixte de produits favorable, les gains d'efficacité et l'effet des synergies provenant d'acquisitions ont plus que compensé ces éléments défavorables.

Événements postérieurs à l'exercice

Après la fin de l'exercice, nous avons annoncé l'acquisition de la totalité de l'actif de Noble Trade Inc., l'un des plus importants grossistes de produits de plomberie et chauffage en Ontario desservant une clientèle commerciale et professionnelle. La transaction est sous réserve de conditions usuelles et de certaines approbations réglementaires et sera financée à même les facilités de crédit existantes de RONA. La clôture de la transaction est prévue pour le deuxième trimestre de 2007.

Compagnie privée, Noble Trade est le fruit de la fusion, en 1998, de Trade Plumbing Supplies et de Noble Plumbing Supplies, fondées en 1992 et 1993 respectivement. Elle a réalisé des ventes d'environ 150 millions

de dollars au cours des douze derniers mois et a connu une croissance annuelle moyenne de ses revenus de 27% depuis 1998. Noble Trade est une entreprise très rentable qui emploie plus de 300 personnes réparties dans 19 succursales et un centre de distribution en Ontario.

L'acquisition de Noble Trade est conforme à notre plan de développement stratégique. Cette transaction accentue notre présence dans le marché des spécialistes desservant une clientèle commerciale et professionnelle, présentant un fort potentiel de consolidation. Elle nous apporte une expertise et augmente notre pouvoir d'achat dans le créneau de la plomberie. Cette acquisition nous permettra également de diversifier notre clientèle et d'atténuer les variations cycliques propres à l'industrie du détail.

En février 2007, RONA a signé une convention collective de neuf ans avec les employés de son principal centre de distribution de l'est du Canada. Cette entente fait suite à deux renouvellements pour des périodes de 6 ans entérinées en 2001 et en 1995, reflétant ainsi les très bonnes relations de travail qui prévalent dans ce centre.

Perspectives

Le développement à long terme de RONA bénéficie de facteurs structurels favorables. La population canadienne active, âgée de 25 à 55 ans, s'adonne de plus en plus à la réalisation de projets de rénovation et de jardinage. Par ailleurs, l'important groupe des baby-boomers qui représente 25% de la population, arrive à l'aube de la préretraite et de la retraite en meilleure forme physique et financière qu'aucune génération précédente.

Au Canada, le parc de logements existants prend également de l'âge: plus de 70% des logements ont plus de 20 ans et nécessiteront des travaux d'entretien majeurs à plus ou moins brève échéance.

Selon une enquête de la Société canadienne d'hypothèques et de logement auprès des propriétaires-occupants², 17% d'entre eux se disaient prêts à rénover ou envisageaient de rénover leur logement entre le premier trimestre 2006 et le premier trimestre 2007; en moyenne chaque ménage prévoyait consacrer plus de 10 000 \$ à son projet.

Les facteurs conjoncturels sont toutefois moins clairs pour l'instant. La croissance de l'économie canadienne a été plus faible au deuxième semestre 2006. La Banque du Canada prévoit que l'économie canadienne affichera en 2007 un taux de croissance annuel oscillant entre 2,5% et 2,75%, pour atteindre 2,8% en 2008. Par ailleurs la Banque a laissé inchangé son taux directeur pendant la deuxième moitié de 2006. À la date de ce rapport, elle n'entrevoit pas la nécessité de le modifier. Celui-ci demeure bas en regard de ses niveaux historiques.

Quant à l'indice de confiance des consommateurs canadiens publié par le Conference Board du Canada, à la fin de 2006 il était à la hausse en ce qui a trait à la situation actuelle, mais à la baisse pour ce qui était des attentes face à l'avenir.

Quoi qu'il en soit de la conjoncture, les facteurs structurels, la consolidation de notre industrie et la diversité de nos quatre vecteurs de croissance (croissance des ventes du réseau existant, construction de magasins corporatifs et franchisés, recrutement de marchands affiliés et acquisitions) donnent de la robustesse à notre stratégie de croissance. Nous continuerons donc de maintenir le cap en 2007 et 2008. Nous poursuivons toujours l'objectif du Programme 7-07, soit de hausser les ventes au détail de notre réseau de magasins à un rythme annuel de 7 milliards de dollars à la fin de 2007. Ces ventes affichent maintenant près de 6 milliards de dollars en tenant compte de l'acquisition de Noble Trade annoncée en février 2007.

Croissance des ventes du réseau existant

Notre stratégie de croissance interne ne repose pas seulement sur un marché porteur. Nous sommes proactifs et nous cherchons toujours à améliorer l'offre en magasin pour nos consommateurs, comme nous investissons dans le développement de notre notoriété sur tous nos marchés.

² Société centrale d'hypothèques et de logement, *Intentions des consommateurs d'acheter ou de rénover une habitation*, mai 2006.

Parmi les initiatives destinées à améliorer l'expérience du consommateur dans nos magasins, mentionnons :

- La rénovation de plusieurs magasins se poursuivra en 2007. RONA a comme politique de rénover environ 20 % de son réseau chaque année, afin qu'il soit constamment à niveau en fonction des concepts les plus conviviaux pour le consommateur.
- Le développement continu du programme de marque privée RONA, déjà un des plus importants de l'industrie. Soucieuse d'offrir une meilleure valeur au consommateur, RONA élargit sa gamme de produits de marque privée. Les produits de marque privée et les exclusivités devraient représenter 15 % des ventes des produits de quincaillerie à la fin 2007, comparativement à 14 % en 2006.
- La poursuite et l'intensification des activités de formation des employés des magasins, visant à améliorer la valeur réelle et perçue de l'expérience du consommateur. RONA budgète un accroissement de 14 % de ses dépenses de formation en 2007.
- La poursuite du nouveau programme de cartes cadeaux, qui a connu un succès croissant depuis son lancement en octobre 2005.
- La poursuite de notre « Programme d'installation » dans la quasi-totalité des magasins à grande surface et de proximité. Réalisé en collaboration avec des entrepreneurs qualifiés choisis, ce programme offre aux consommateurs des services d'installation clés en main pour des cuisines, portes et fenêtres ou revêtements de planchers achetés dans nos magasins.

Nous allons également poursuivre notre développement auprès de la clientèle ICI (clients Institutionnels, Commerciaux, Industriels), afin de stimuler les ventes auprès de ce segment de marché. Une équipe de représentants spécialisés se consacrera entièrement à desservir les clients institutionnels, commerciaux et industriels.

Quant à la notoriété et au pouvoir attractif de RONA et de ses diverses bannières, la compagnie consacrera 148 millions de dollars à son marketing en 2007, 6,7 % de plus qu'en 2006.

L'impact du Programme Air Miles^{MD} dépasse les attentes, d'autant plus qu'il est encore loin d'avoir atteint la maturité. Plus de 70 % des ménages canadiens détiennent une carte Air Miles^{MD}, ce qui en fait le programme de fidélité le plus populaire au Canada.

Par ailleurs, en tant que Partenaire national des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver, RONA accroît sa présence dans la région qui accueillera les compétitions, grâce notamment à l'acquisition des réseaux de Curtis Lumber et de Mountain Building Centres. RONA est fière d'appuyer la construction des installations requises par la tenue de cet événement d'envergure.

Construction de nouveaux magasins corporatifs et franchisés

RONA entend mettre en chantier 15 nouveaux magasins en 2007.

La moitié de ces magasins seront à grande surface et les autres de proximité ou spécialisés. Ainsi RONA prévoit ajouter en 2007 plus de 1,2 million de pieds carrés de surface de vente à son réseau de magasins corporatifs et franchisés, ce qui représente une croissance d'environ 13 %. RONA s'est assuré des sites de qualité pour la construction de ses nouveaux magasins. Grâce à l'importance de son réseau et à la diversité de ses concepts de magasins adaptables en fonction des besoins des consommateurs, des types de développements immobiliers et des régions, RONA est maintenant un partenaire important des grands développeurs et de plusieurs villes au Canada.

Recrutement de nouveaux magasins affiliés

À la lumière de notre performance des dernières années, il nous apparaît raisonnable de viser à recruter, au cours de 2007, des marchands affiliés dont les ventes au détail totalisent 200 millions de dollars. Dans un marché de plus en plus compétitif et en tenant compte des problèmes de succession dans les entreprises, cet objectif apparaît d'autant plus réaliste que notre offre aux marchands indépendants est plus attrayante que jamais : notre pouvoir d'achat,

notre choix de produits, notre notoriété, la performance de notre infrastructure de distribution, nos programmes de marketing et de mise en marché sont encore meilleurs qu'auparavant, et nous les améliorons sans cesse.

Acquisitions

De 2000 à 2006, nous avons ajouté environ 2,6 milliards de dollars à nos ventes au détail annuelles par voie d'acquisitions. L'acquisition de Noble Trade, qui doit se conclure au deuxième trimestre 2007, ajoutera plus de 150 millions de dollars à ce total. Notre plan de développement prévoit la réalisation d'autres acquisitions autant dans le marché du détail que dans le marché commercial et professionnel, à la fois par le biais de magasins de proximité et de magasins spécialisés.

Ces transactions ne se réaliseront que dans la mesure où elles respecteront nos critères d'acquisition qui demeurent extrêmement rigoureux.

RONA entend donc poursuivre son travail de consolidation du marché canadien de la quincaillerie, de la rénovation et du jardinage. Au Canada, notre industrie demeure très fragmentée avec ses 5 000 points de vente indépendants et elle compte encore des douzaines d'entreprises (détaillants, distributeurs, spécialistes) de qualité dont les propriétaires peuvent être vendeurs, notamment faute d'un plan de succession et d'outils efficaces pour faire face à la concurrence. Au cours des dernières années, RONA a réalisé plusieurs acquisitions et a su démontrer son savoir-faire en matière d'intégration et sa capacité de générer d'importantes synergies.

Soutenir la croissance des ventes et l'efficacité des opérations

Notre plan d'affaires comporte également des programmes destinés à soutenir la croissance des ventes et l'efficacité des opérations.

Ainsi, RONA investira en 2007 plus de 25 millions de dollars dans son infrastructure de distribution, afin d'en accroître la capacité et l'efficacité. La principale de ces mesures est l'agrandissement prévu de 320 000 pieds carrés du centre de distribution de Calgary (Alberta) pour atteindre une superficie totale de 640 000 pieds carrés en 2008. Cet investissement permettra d'assurer un approvisionnement optimal du réseau de magasin de l'ouest du Canada, tout en réalisant des économies d'exploitation.

Nous poursuivons en 2007 l'implantation du programme Optimisation de la chaîne d'approvisionnement (OCA), amorcé en 2006. Le programme OCA comporte un ensemble de projets qui permettront de réduire les stocks en magasins tout en y assurant une meilleure disponibilité des produits. Il en résultera une amélioration du service à la clientèle et une augmentation de la marge d'exploitation.

Par ailleurs, RONA entend investir quelque 40 millions de dollars dans ses systèmes d'information en 2007, afin d'améliorer encore davantage l'efficacité de sa chaîne d'approvisionnement et de son réseau de magasins. Depuis plus de douze ans, notre marge d'exploitation (BAIIA/ventes) s'est améliorée chaque année sans exception, grâce à une gestion des opérations rigoureuse et à l'utilisation des technologies de pointe en matière de gestion de l'information. Nous posons les gestes pour que cette tendance se poursuive.

Risques et incertitudes

Le secteur des articles de quincaillerie, de rénovation et de jardinage est très concurrentiel. Les concurrents de RONA sont de grandes chaînes nationales et multinationales, ainsi que plusieurs groupes régionaux ou magasins indépendants. La direction de la compagnie est toutefois d'avis que RONA a démontré sa capacité de prospérer dans un tel contexte et ce, dans tous les segments de marché. La compagnie dispose en effet de plusieurs atouts : un portefeuille de bannières et magasins de tous formats, des concepts évolutifs, une présence dans l'ensemble du territoire canadien et un important réseau de distribution.

Le secteur d'activité de RONA est saisonnier. 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.

De plus, en toute saison des conditions atmosphériques défavorables peuvent avoir une incidence sur les ventes, surtout celles des produits saisonniers. En outre, le bois d'œuvre et d'autres matériaux de construction sont des marchandises dont les prix peuvent fluctuer en fonction des marchés et avoir des répercussions sur les ventes de la compagnie. La variation du coût des matières premières, le pétrole notamment, peut aussi influencer les prix des produits.

La conjoncture économique est indépendante de la volonté de la compagnie. La croissance économique, le taux de chômage, les taux d'intérêt et les conditions générales de crédit pour les entreprises et les consommateurs sont tous des facteurs pouvant influencer les ventes. Au cours des dernières années, ces facteurs ont été favorables.

Au-delà des facteurs conjoncturels, certaines tendances structurelles – le vieillissement des logements existants (plus de 70 % des maisons au Canada ont plus de 20 ans et plus de 85 % ont plus de 10 ans) l'activité du marché de la revente de maisons, l'augmentation de la valeur de l'immobilier qui est un bon placement, l'intérêt accru de la population pour la rénovation, le vieillissement de la population, la tendance au cocooning, favorisent le développement du secteur d'activité de RONA.

Les ventes attribuables aux marchands affiliés ont représenté 15,8 % des ventes de tous les segments d'activité de la compagnie en 2006. La perte d'un nombre important de ces magasins, si elle survenait malgré le programme de recrutement de la compagnie, pourrait avoir une incidence défavorable sur les ventes de RONA. Le magasin affilié moyen représente 0,05 % des ventes consolidées de la compagnie en 2006 et aucun ne représente plus de 0,7 % des ventes consolidées de RONA.

Les acquisitions font partie intégrante de la stratégie de développement de RONA. Depuis 2000, la compagnie a complété l'acquisition et l'intégration de compagnies totalisant plus de 12 000 employés, plus de 175 magasins et plus de 2,6 milliards de dollars de ventes au détail. À ce jour, toutes les acquisitions de la compagnie ont été couronnées de succès. Toutefois, rien ne garantit que la compagnie sera en mesure d'intégrer avec succès les activités de toute entreprise qu'elle pourra éventuellement acquérir. Le processus d'intégration des activités d'une entreprise acquise pourrait ne pas produire les synergies attendues. RONA gère ce risque en sélectionnant rigoureusement les compagnies auxquelles elle fait des offres, et en suivant un protocole d'intégration systématique, éprouvé et perfectionné au fil des ans.

Changement dans les conventions comptables

Depuis la publication du rapport annuel 2005, le changement suivant est intervenu dans les conventions comptables de la compagnie.

Comptabilisation par un fournisseur d'une contrepartie consentie à un client (rabais volumes)

Au début de l'exercice 2006, la compagnie a adopté le CPN-156, *Comptabilisation par un fournisseur d'une contrepartie consentie à un client (y compris un revendeur des produits du fournisseur)* qui fournit des indications sur les circonstances dans lesquelles la contrepartie doit être considérée comme soit un ajustement du prix de vente des produits ou services ou comme un coût engagé par le fournisseur pour vendre ses produits. Le CPN-156 a été appliqué rétroactivement avec retraitement des périodes antérieures. Les remises de rabais volumes aux clients étaient auparavant présentées en réduction du bénéfice d'exploitation et sont dorénavant présentées en réduction des ventes. L'application du CPN-156 a eu pour effet de réduire les ventes de 53,1 millions de dollars pour l'exercice 2006 (38,6 millions de dollars en 2005) et de 19,1 millions de dollars pour le quatrième trimestre 2006 (8,8 millions de dollars en 2005).

Nouvelles normes comptables en vigueur en 2007

En 2005, l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA) a publié trois nouveaux chapitres dans le *Manuel de l'ICCA*: le chapitre 3855 intitulé *Instruments financiers – Comptabilisation et évaluation*, le chapitre 3865 intitulé *Couvertures* et le chapitre 1530 intitulé *Résultat étendu*. Ces nouveaux chapitres sont entrés en vigueur pour les périodes intermédiaires et annuelles commençant après le 1^{er} octobre 2006. Ils fournissent un ensemble d'instructions sur la comptabilisation et l'évaluation des instruments financiers ainsi que des normes d'utilisation de la comptabilité de couverture.

Le chapitre 1530 demande aux compagnies de divulguer le résultat étendu. En plus du bénéfice net, celui-ci comprend principalement des profits et des pertes non réalisés qui n'apparaissent pas à l'état des résultats traditionnel et sont enregistrés directement dans les capitaux propres. D'autres composantes du résultat étendu consistent en des profits et pertes non réalisés liés à la conversion d'états financiers en devises étrangères, certains profits et pertes reportés provenant des activités de couverture, et des profits et pertes non réalisés sur certains investissements dans des titres de placement.

La compagnie évalue actuellement l'incidence de ces recommandations et elle les mettra en œuvre de façon prospective au premier trimestre de 2007.

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. Les principales estimations comptables concernent l'évaluation du stock, les rabais volumes et les écarts d'acquisition.

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.

Écarts d'acquisition et marques de commerce

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 dépréciation. 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 commerces 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 la valeur non actualisée des flux de trésorerie futurs attendus de l'actif.

Divulgence de l'information financière

Au cours de l'année 2006, la direction a poursuivi ses travaux relatifs à la mise en place du « Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information financière présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs des Autorités canadiennes en valeurs mobilières » (le « Règlement 52-109 »). Ces travaux ont été effectués selon le cadre de contrôle reconnu COSO³ et ont conduit à la documentation des contrôles internes de RONA et au renforcement de leur importance au sein de l'organisation.

RONA poursuivra ses travaux au cours des prochains exercices dans le but d'être fin prête à se conformer à la dernière exigence du Règlement 52-109, soit l'évaluation par la direction de l'efficacité des contrôles internes à l'égard de l'information financière. Selon les informations publiées à ce jour par les autorités réglementaires, RONA devrait devoir publier son premier rapport d'évaluation en date du 28 décembre 2008.

Contrôles et procédures de communications de l'information

Les contrôles et procédures de communication sont conçus afin de donner une assurance raisonnable que les documents annuels, définis selon le Règlement 52-109, présentent fidèlement la situation de RONA.

L'efficacité des contrôles et procédures de communication a fait l'objet d'une évaluation quant à leur conception et à leur fonctionnement. Au 31 décembre 2006, 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 étaient bien conçus et efficaces.

Contrôles internes à l'égard de l'information financière

Au cours de 2006, RONA a évalué la conception des contrôles internes à l'égard de l'information financière conformément aux directives du Règlement 52-109. Cette évaluation a permis aux 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 conçus pour fournir 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.

De plus, ces travaux ont permis de déterminer qu'au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2006, aucun changement aux contrôles internes à l'égard de l'information financière n'a été fait qui aurait eu une incidence importante ou dont on peut raisonnablement penser qu'il pourrait avoir une incidence importante sur ces contrôles.

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

reconnaisables 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 20 février 2007 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 20 février 2007. Le lecteur trouvera d'autres informations relatives à RONA, y compris sa notice annuelle, sur le site de la compagnie à l'adresse www.rona.ca et sur le site 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

³ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Sommaire

- 40 Rapport de la direction
- 40 Rapport des vérificateurs
- 41 Résultats consolidés
- 41 Bénéfices non répartis consolidés
Surplus d'apport consolidé
- 42 Flux de trésorerie consolidés
- 43 Bilans consolidés
- 44 Notes complémentaires

États financiers consolidés

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 12 février 2007

RAPPORT DES VÉRIFICATEURS AUX ACTIONNAIRES DE RONA INC.

Nous avons vérifié les bilans consolidés de RONA inc. au 31 décembre 2006 et au 25 décembre 2005 et les états consolidés des résultats, des bénéfices non répartis et 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 31 décembre 2006 et au 25 décembre 2005 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.



Comptables agréés

Montréal, le 12 février 2007

RÉSULTATS CONSOLIDÉS

des exercices terminés le 31 décembre 2006 et le 25 décembre 2005
(en milliers de dollars, sauf le bénéfice par action)

	2006	2005
Ventes ^(a)	4 551 936 \$	4 026 424 \$
Bénéfice avant les postes suivants	383 882	333 604
Intérêts sur la dette à long terme	18 728	13 052
Intérêts sur les emprunts bancaires	3 417	3 067
Amortissements (notes 10, 11 et 12)	74 545	55 558
	96 690	71 677
Bénéfice avant impôts sur les bénéfices et part des actionnaires sans contrôle	287 192	261 927
Impôts sur les bénéfices (note 4)	92 202	85 379
Bénéfice avant part des actionnaires sans contrôle	194 990	176 548
Part des actionnaires sans contrôle	4 406	1 338
Bénéfice net	190 584 \$	175 210 \$
Bénéfice par action (note 23)	1,66 \$	1,53 \$
Bénéfice dilué par action (note 23)	1,64 \$	1,51 \$

^(a) Veuillez vous reporter à la note 2, Modifications de conventions comptables.

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

BÉNÉFICES NON RÉPARTIS CONSOLIDÉS SURPLUS D'APPORT CONSOLIDÉ

des exercices terminés le 31 décembre 2006 et le 25 décembre 2005
(en milliers de dollars)

	2006	2005
Bénéfices non répartis consolidés		
Solde au début	518 883 \$	343 673 \$
Bénéfice net	190 584	175 210
Solde à la fin	709 467 \$	518 883 \$
Surplus d'apport consolidé		
Solde au début	6 618 \$	2 945 \$
Coût de rémunération au titre des régimes d'options d'achat d'actions	2 490	2 408
Exercice d'options d'achat d'actions	(177)	(69)
Gain sur la cession d'actions ordinaires de la compagnie réalisé par des coentreprises et une filiale, déduction faite des impôts sur les bénéfices de 59 \$ (313 \$ en 2005)	251	1 334
Solde à la fin	9 182 \$	6 618 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

États financiers consolidés

FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

des exercices terminés le 31 décembre 2006 et le 25 décembre 2005
(en milliers de dollars)

	2006	2005
Activités d'exploitation		
Bénéfice net	190 584 \$	175 210 \$
Éléments hors caisse		
Amortissements	74 545	55 558
Impôts futurs	8 933	9 749
Gains nets sur cession d'éléments d'actif	(1 594)	(3 357)
Coût de rémunération au titre des régimes d'options d'achat d'actions	2 490	2 408
Part des actionnaires sans contrôle	4 406	1 338
Autres éléments	3 957	(2 195)
	283 321	238 711
Variations d'éléments du fonds de roulement (note 5)	116	(79 999)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	283 437	158 712
Activités d'investissement		
Acquisitions d'entreprises (note 6)	(168 872)	(123 335)
Avances à des coentreprises et autres avances	(5 295)	926
Autres placements	(1 310)	(3 212)
Immobilisations	(232 173)	(143 969)
Autres éléments d'actif	(10 889)	(6 570)
Cession d'éléments d'actif	6 852	34 499
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(411 687)	(241 661)
Activités de financement		
Emprunts bancaires et crédit rotatif	(199 808)	100 563
Autres emprunts à long terme	406 302	5 147
Frais de financement	(6 826)	-
Remboursements d'autres emprunts à long terme et rachat d'actions privilégiées	(21 488)	(28 321)
Émission d'actions ordinaires	4 701	4 149
Émission de titres de participation auprès des actionnaires sans contrôle	735	1 000
Rachat de titres de participation auprès des actionnaires sans contrôle	(1 000)	-
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	182 616	82 538
Augmentation (diminution) nette de l'encaisse	54 366	(411)
Encaisse au début	4 120	4 531
Encaisse à la fin	58 486 \$	4 120 \$
Informations supplémentaires		
Intérêts versés	15 791 \$	11 612 \$
Impôts sur les bénéfices versés	80 116 \$	81 700 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

BILANS CONSOLIDÉS

au 31 décembre 2006 et au 25 décembre 2005
(en milliers de dollars)

	2006	2005
Actif		
Actif à court terme		
Encaisse	58 486 \$	4 120 \$
Débiteurs (note 7)	205 808	181 707
Stock	790 496	733 681
Frais payés d'avance	23 454	14 083
Impôts futurs (note 4)	10 859	8 513
	1 089 103	942 104
Placements (note 8)	17 642	18 505
Immobilisations (note 10)	634 131	415 899
Écarts d'acquisition	316 558	252 337
Marques de commerce (note 11)	1 380	-
Autres éléments d'actif (note 12)	30 314	17 190
Impôts futurs (note 4)	19 254	21 581
	2 108 382 \$	1 667 616 \$
Passif		
Passif à court terme		
Emprunts bancaires (note 13)	21 221 \$	25 276 \$
Comptes fournisseurs et charges à payer	394 103	412 964
Impôts sur les bénéfices à payer	7 242	5 444
Impôts futurs (note 4)	3 314	750
Versements sur la dette à long terme (note 14)	29 511	11 789
	455 391	456 223
Dette à long terme (note 14)	455 310	230 300
Autres passifs à long terme (note 15)	20 386	15 736
Impôts futurs (note 4)	19 402	13 792
Part des actionnaires sans contrôle	23 527	15 381
	974 016	731 432
Capitaux propres		
Capital-actions (note 16)	415 717	410 683
Bénéfices non répartis	709 467	518 883
Surplus d'apport	9 182	6 618
	1 134 366	936 184
	2 108 382 \$	1 667 616 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

Pour le conseil,

J. Spencer Lanthier
Administrateur

André H. Gagnon
Administrateur

États financiers consolidés

NOTES COMPLÉMENTAIRES

au 31 décembre 2006 et au 25 décembre 2005
(en milliers de dollars, sauf les montants par action)

1. Statuts et nature des activités

La compagnie, constituée en vertu de la Partie 1A 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

Comptabilisation par un fournisseur d'une contrepartie consentie à un client (rabais volumes)

Au début de l'exercice 2006, la compagnie a adopté le CPN-156, *Comptabilisation par un fournisseur d'une contrepartie consentie à un client (y compris un revendeur des produits du fournisseur)*, qui fournit des indications sur les circonstances dans lesquelles la contrepartie doit être considérée comme soit un ajustement du prix de vente des produits ou services ou comme un coût engagé par le fournisseur pour vendre ses produits. Le CPN-156 a été appliqué rétroactivement avec retraitement des exercices antérieurs. Les remises de rabais volumes aux clients étaient auparavant présentées en réduction du bénéfice avant intérêts, amortissements, impôts sur les bénéfices et part des actionnaires sans contrôle et sont dorénavant présentées en réduction des ventes à la suite de l'application du CPN-156, les ventes ont diminué de 53 112 \$ pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006 (38 642 \$ en 2005).

Entités à détenteurs de droits variables

Au début de l'exercice 2005, la compagnie a adopté prospectivement une nouvelle note d'orientation sur la consolidation des entités à détenteurs de droits variables (« EDDV »). Il s'agit d'entités juridiques où le contrôle s'exerce autrement que par la détention de droits de vote. La note fournit des indications sur les cas où une compagnie doit inclure les actifs, les passifs et les résultats d'une telle entité. Elle s'applique aux périodes intermédiaires et aux exercices ouverts à compter du 1^{er} novembre 2004. L'impact de son application n'a eu aucune incidence sur les états financiers de la compagnie de l'exercice terminée le 25 décembre 2005.

3. 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. 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 contreparties 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.

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.

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.

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 les méthodes et les taux annuels suivants, de façon à amortir le coût de ces actifs sur leur durée de vie utile estimative.

	Méthodes	Taux
Stationnements	Dégressif et linéaire	8 % et 12,5 %
Bâtiments	Dégressif et linéaire	4 % et 5 %
Améliorations locatives	Linéaire	5 % à 33 %
Mobilier et équipement	Dégressif et linéaire	10 % à 30 %
Équipement informatique et logiciels	Dégressif et linéaire	10 % à 33 %

Écarts d'acquisition et marques de commerce

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 dépréciation. 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 sont amorties linéairement sur une période de sept ans et 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 la valeur non actualisée des flux de trésorerie futurs attendus de l'actif.

Autres éléments d'actif

Les frais de préouverture sont amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire sur une période de un à trois ans à compter du début des activités.

Les frais de financement ont trait aux facilités de crédit et aux débetures et sont amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire selon la durée du financement, soit sur des périodes variant de trois à vingt ans.

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

3. Conventions comptables (suite)

Impôt 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 amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire selon la durée des baux ou des contrats.

Régimes de rémunération à base d'actions

La compagnie comptabilise ses options émises selon la méthode de la juste valeur. Le coût de rémunération doit être mesuré à la date d'attribution et doit être 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.

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 dérivés

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 constatés à leur juste valeur et les variations des justes valeurs sont imputées à l'état des résultats.

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 constituées relatives aux prestations de retraite 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 17 ans ;

- > 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.

Pour les régimes à cotisation déterminée, 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 31 décembre 2006 et le 25 décembre 2005 comprennent 53 et 52 semaines d'exploitation respectivement.

Chiffres correspondants

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

4. Impôts sur les bénéfices

	2006	2005
Exigibles	83 269 \$	75 630 \$
Futurs	8 933	9 749
	92 202 \$	85 379 \$

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

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 :

	2006	2005
Taux réglementaire d'impôts sur les bénéfices au fédéral	22,1 %	22,1 %
Taux réglementaire des différentes provinces	10,0	9,0
Taux réglementaire d'impôts sur les bénéfices combinés	32,1	31,1
Frais non déductibles	0,4	0,6
Autres	(0,4)	0,9
Taux effectif d'impôts sur les bénéfices	32,1 %	32,6 %

États financiers consolidés

4. Impôts sur les bénéfiques (suite)

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

	2006	2005
Actifs d'impôts futurs		
Court terme		
Régimes de retraite	-\$	1 226 \$
Pertes autres qu'en capital reportées	2 765	738
Frais directs relatifs aux acquisitions d'entreprises	688	516
Provisions non déduites et autres	7 406	6 033
	10 859 \$	8 513 \$
Long terme		
Frais de financement	-\$	430 \$
Pertes autres qu'en capital reportées	4 317	5 019
Frais relatifs à l'émission d'actions	563	1 746
Immobilisations et frais de préouverture	6 709	7 034
Gain reporté sur une transaction de cession-bail	4 415	4 970
Écarts d'acquisition	1 239	1 157
Revenus reportés et autres	2 011	1 225
	19 254 \$	21 581 \$

	2006	2005
Passifs d'impôts futurs		
Court terme		
Paiements incitatifs reçus	2 442 \$	-\$
Autres	872	750
	3 314 \$	750 \$
Long terme		
Immobilisations et frais de préouverture	15 441 \$	11 234 \$
Écarts d'acquisition	2 444	2 427
Régimes de retraite	1 020	-
Autres	497	131
	19 402 \$	13 792 \$

5. Informations sur les flux de trésorerie

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

	2006	2005
Débiteurs	41 032 \$	(7 283) \$
Stock	14 004	(52 909)
Frais payés d'avance	(9 104)	(2 818)
Comptes fournisseurs et charges à payer	(48 969)	(10 919)
Impôts sur les bénéfices à payer	3 153	(6 070)
	116 \$	(79 999) \$

6. Acquisitions d'entreprises

Au cours de l'exercice 2006, la compagnie a acquis quatorze compagnies, œuvrant dans le secteur d'activité des magasins corporatifs et franchisés, au moyen d'achat d'actions ou d'achat d'actifs. En considérant les coûts directs d'acquisition, ces acquisitions ont été effectuées pour une contrepartie de 188 430 \$. 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 :

Actif à court terme	137 128 \$
Immobilisations	39 734
Écarts d'acquisitions	64 221
Marques de commerce	1 514
Autres éléments d'actif	327
Impôts futurs	(578)
Passif à court terme	(43 691)
Dette à long terme	(6 312)
Part des actionnaires sans contrôle	(3 913)
	188 430
Moins : Coûts directs d'acquisition courus	(1 409)
Soldes de prix d'achat	(18 149)
Contreparties payées en espèces	168 872 \$

En 2005, la compagnie a procédé à l'acquisition de la totalité des actions en circulation de TOTEM Building Supplies Ltd. (TOTEM) ainsi que des terrains de TOTEM Energy Ltd. en vue d'un développement futur. Les résultats d'exploitation de TOTEM sont consolidés à compter du 14 avril 2005. De plus, au cours de l'exercice 2005, la compagnie a acquis quatre autres compagnies, œuvrant dans le secteur d'activité des magasins corporatifs et franchisés, au moyen d'achat d'actions ou d'achat d'actifs. En considérant les coûts directs d'acquisition, ces acquisitions ont été effectuées pour une contrepartie en espèces de 123 589 \$. 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.

En 2005, la répartition des prix d'achats des acquisitions a été établie de la façon suivante :

	TOTEM	Autres	Total
Actif à court terme	55 547 \$	29 166 \$	84 713 \$
Immobilisations	22 910	7 360	30 270
Écarts d'acquisition	77 157	12 280	89 437
Impôts futurs	(657)	349	(308)
Passif à court terme	(43 448)	(10 980)	(54 428)
Dette à long terme	(15 109)	(3 302)	(18 411)
Part des actionnaires sans contrôle	-	(7 684)	(7 684)
	96 400	27 189	123 589
Moins : Coûts directs d'acquisition courus	(73)	(181)	(254)
Contreparties payées en espèces	96 327 \$	27 008 \$	123 335 \$

7. Débiteurs

	2006	2005
Comptes clients		
Magasins affiliés et franchisés	49 955 \$	73 305 \$
Coentreprises	12 896	15 683
Autres (clients au détail)	121 434	83 800
Avances à des coentreprises, taux préférentiel plus 3 %	5 582	-
Autres débiteurs	14 181	6 710
Portion des placements encaissable à court terme	1 760	2 209
	205 808 \$	181 707 \$

8. Placements

	2006	2005
Coentreprises, au coût		
Actions privilégiées, dividende de 6 %	4 594 \$	5 320 \$
Prêts hypothécaires, taux moyen pondéré de 9,1 % (8,9 % en 2005), échéant à différentes dates jusqu'en 2018	766	1 598
Satellites		
Actions, à la valeur de consolidation	2 631	1 939
Actions privilégiées, au coût, rachetables sur 10 ans, échéant en 2011	400	480
Prêts et avances, au coût		
Prêts hypothécaires et billets à terme, taux moyen pondéré de 7,1 % (7,2 % en 2005), échéant à différentes dates jusqu'en 2016	10 374	10 532
Prêts à des dirigeants pour l'achat d'actions, sans intérêt	-	43
Autres	637	802
	19 402	20 714
Portion encaissable à court terme	1 760	2 209
	17 642 \$	18 505 \$

Les résultats consolidés incluent des revenus de dividendes de 287 \$ (443 \$ en 2005) et des revenus d'intérêts de 2 651 \$ (2 485 \$ en 2005).

9. 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:

	2006	2005
Actif à court terme	16 357 \$	24 839 \$
Actif à long terme	9 531	16 973
Passif à court terme	11 017	17 349
Passif à long terme	6 432	11 748
Ventes	70 284	106 465
Bénéfice avant intérêts, amortissements, impôts sur les bénéfices et part des actionnaires sans contrôle	3 582	8 622
Bénéfice net	1 221	4 054
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	119	1 462
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(2 218)	(718)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	894	(1 786)

Les ventes de la compagnie incluent des ventes effectuées à la juste valeur à des coentreprises pour un montant de 118 308 \$ (158 299 \$ en 2005).

La quote-part de la compagnie dans les engagements de ces coentreprises représente 490 \$ (995 \$ en 2005).

États financiers consolidés

10. Immobilisations

	2006			2005		
	Coût	Amortissement cumulé	Coût non amorti	Coût	Amortissement cumulé	Coût non amorti
Terrains et stationnements	119 630 \$	7 877 \$	111 753 \$	63 806 \$	5 399 \$	58 407 \$
Bâtiments	193 371	31 597	161 774	127 487	24 622	102 865
Améliorations locatives	131 309	55 481	75 828	88 856	39 882	48 974
Mobilier et équipement	249 259	130 740	118 519	195 758	104 797	90 961
Équipement informatique et logiciels	128 230	83 545	44 685	104 246	68 392	35 854
Projets en cours ^(a)	27 220	-	27 220	42 708	-	42 708
Terrains pour développement futur	72 253	-	72 253	23 592	-	23 592
Biens loués en vertu de contrats de location-acquisition ^(b)						
Mobilier et équipement	16 501	5 593	10 908	4 755	2 643	2 112
Équipement informatique et logiciels	21 118	9 927	11 191	19 264	8 838	10 426
	958 891 \$	324 760 \$	634 131 \$	670 472 \$	254 573 \$	415 899 \$

L'amortissement des immobilisations représente 65 704 \$ (48 183 \$ en 2005).

^(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 15 001 \$ (2 842 \$ en 2005) de biens loués au moyen de contrats de location-acquisition.

11. Marques de commerce

	2006	2005
Coût	1 514 \$	- \$
Amortissement cumulé	134	-
Coût non amorti	1 380 \$	- \$

L'amortissement des marques de commerce représente 134 \$.

12. Autres éléments d'actif

	2006	2005
Au coût non amorti		
Frais de préouverture	14 488 \$	10 698 \$
Frais de financement	8 554	2 929
Frais afférents aux contrats de cession-bail	2 878	3 148
Actif au titre des prestations constituées (note 19)	4 349	364
Autres	45	51
	30 314 \$	17 190 \$

L'amortissement des autres éléments d'actif représente 8 707 \$ (7 375 \$ en 2005).

13. Facilités de crédit

a) Compagnie mère et certaines de ses filiales

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 500 000 \$ et, sous réserve de certaines conditions, un montant additionnel pouvant aller jusqu'à 150 000 \$. La prime sur le taux d'intérêt de base et les frais d'emprunt varie en fonction de la notation de crédit accordée aux débiteurs non garantis. La durée de la convention est de cinq ans et peut être prolongée pour une période de deux ans.

La facilité de crédit sert aussi à l'émission de lettres de garantie et de lettres de crédit à l'importation. Au 31 décembre 2006, les lettres de garantie émises totalisent 15 709 \$. Pour l'année 2006, le taux d'intérêt moyen pondéré sur les emprunts par crédit rotatif est de 4,9 % (4,4 % en 2005).

La compagnie doit respecter certains ratios financiers. Au 31 décembre 2006, ceux-ci sont respectés.

La compagnie dispose aussi d'une autre facilité de crédit non garantie d'un montant de 40 000 \$, utilisée par l'émission de lettres de crédit. Les conditions à respecter sont les mêmes que pour le crédit rotatif. Au 31 décembre 2006, le montant utilisé est de 38 617 \$.

b) Autres filiales

Des éléments d'actif au montant de 171 245 \$ (58 558 \$ en 2005) sont donnés en garantie d'emprunts bancaires. Ces emprunts bancaires portent intérêt à des taux variant du taux préférentiel au taux préférentiel plus 1 % et sont renouvelables annuellement. Au 31 décembre 2006, les taux d'intérêt varient de 6 % à 7 % (5 % à 6 % en 2005). Le montant autorisé de ces facilités de crédit est de 65 500 \$ (40 000 \$ en 2005).

13. Facilités de crédit (suite)

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 16 657 \$ (16 315 \$ en 2005). Ces emprunts bancaires portent intérêt à des taux variant du taux préférentiel au taux préférentiel plus 1 % et sont renouvelables annuellement. Au 31 décembre 2006, les taux d'intérêt varient de 6 % à 7 % (5 % à 6 % en 2005). Le montant autorisé de ces facilités de crédit est de 23 700 \$ (27 200 \$ en 2005).

14. Dette à long terme

	2006	2005
Crédit rotatif, taux moyen pondéré 4,9 % (4,4 % en 2005) (note 13)	-	183 997 \$
Débitures non garanties, 5,4 %, échéant en 2016	400 000	-
Emprunts hypothécaires garantis par des actifs dont le coût non amorti est de 84 553 \$, (79 564 \$ en 2005), à des taux variant de 5,9 % à taux préférentiel plus 4,3 % (taux préférentiel plus 0,5 % à 8,5 % en 2005) échéant à différentes dates jusqu'en 2025	41 570	38 915
Obligations relatives aux biens loués, taux variant de 2,9 % à 11,6 % (3,5 % à 9,4 % en 2005) échéant à différentes dates jusqu'en 2015	18 304	10 064
Soldes de prix d'achat, taux préférentiel, payables à différentes dates jusqu'en 2009	18 594	1 083
Actions émises et payées		
353 actions privilégiées catégorie C, série 1 (1 030 actions en 2005) ^(a)	353	1 030
6 000 000 actions privilégiées catégorie D (7 000 000 actions en 2005) ^(b)	6 000	7 000
	484 821	242 089
Versements exigibles à court terme	29 511	11 789
	455 310 \$	230 300 \$

^(a) Au cours de l'exercice, la compagnie a racheté 677 actions (693 actions en 2005) en contrepartie de 677 \$ en espèces (693 \$ en 2005). Ces actions sont rachetables sur une période de 5 ans.

^(b) Au cours de l'exercice, la compagnie a racheté 1 000 000 actions (1 000 000 actions en 2005) en contrepartie de 1 000 \$ en espèces (1 000 \$ en 2005). Ces actions sont rachetables sur une période de 10 ans.

Les dividendes affectant les résultats représentent 294 \$ (360 \$ en 2005).

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
2007	8 054 \$	22 155 \$
2008	5 197	7 196
2009	3 306	6 525
2010	2 316	5 146
2011	803	6 872
2012 et suivants	112	418 623
Total des paiements minimums exigibles	19 788	
Frais financiers inclus dans les paiements minimums exigibles	1 484	
	18 304 \$	

15. Autres passifs à long terme

	2006	2005
Gain reporté sur une transaction de cession-bail	14 290 \$	14 766 \$
Revenus reportés	6 096	970
	20 386 \$	15 736 \$

16. 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 à leur valeur nominale de 1 \$ chacune

Privilégiées catégorie C, pouvant être émise 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 (note 14)

Privilégiées catégorie D, dividende cumulatif de 4 %, rachetables au gré de la compagnie à leur prix d'émission. À compter de 2003, elles sont rachetables sur une période maximale de dix ans à raison de 10 % par année, à leur prix d'émission (note 14)

Fractionnement des actions ordinaires

Le 10 mars 2005, le Conseil d'administration a approuvé un fractionnement des actions ordinaires de la compagnie à raison de deux actions pour une. Toutes les données relatives aux actions, le nombre d'options d'achat d'actions et les prix d'exercice ont été rajustés compte tenu de ce fractionnement des actions qui est entré en vigueur le 22 mars 2005.

États financiers consolidés

16. Capital-actions (suite)

Émis et payé :

Le tableau suivant présente les variations du nombre d'actions ordinaires en circulation et leur valeur globale déclarée du 26 décembre 2004 au 31 décembre 2006 :

	31 décembre 2006		25 décembre 2005	
	Nombre d'actions	Montant	Nombre d'actions	Montant
Solde au début	114 412 744	408 943 \$	113 957 270	404 927 \$
Émission en contrepartie de dépôts reçus sur souscription d'actions ordinaires	101 696	2 192	93 058	1 900
Émission à la suite de l'exercice d'options d'achat d'actions	400 550	1 952	330 723	1 361
Émission pour une contrepartie en espèces	20 579	455	31 693	755
Solde avant élimination des participations croisées	114 935 569	413 542	114 412 744	408 943
Élimination des participations croisées	(54 920)	(301)	(76 351)	(400)
Solde à la fin	114 880 649	413 241	114 336 393	408 543
Dépôts sur souscription d'actions ordinaires, nets des éliminations des filiales et coentreprises ^(a)		2 476		2 140
		415 717 \$		410 683 \$

^(a) 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.

Régime d'options d'achat d'actions du 1er 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 peut attribuer des options sur un nombre maximal de 3 740 000 actions ordinaires. Au 31 décembre 2006, les 2 920 000 options octroyées ont un prix de levée de 3,47 \$ et de ce nombre, 1 149 723 options (781 323 options au 25 décembre 2005) 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 est de 1,10 \$ par option.

Il n'y a aucun coût de rémunération passé en charge au titre de ce régime pour les exercices terminés le 31 décembre 2006 et le 25 décembre 2005.

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 certains administrateurs externes non reliés. 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 d'un régime d'options d'achat d'actions antérieur. 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.

Au 31 décembre 2006, les 1 504 852 options (1 041 200 options au 25 décembre 2005) octroyées ont un prix de levée variant de 14,29 \$ à 26,87 \$ et de ce nombre, 45 550 options (13 400 options au 25 décembre 2005) ont été exercées et 67 100 options (35 150 options au 25 décembre 2005) ont été annulées.

La juste valeur des options octroyées 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 l'exercice :

	2006	2005
Juste valeur moyenne pondérée par option octroyée	7,71 \$	8,25 \$
Taux d'intérêt sans risque	4,06 %	3,88 %
Volatilité prévue de l'action	28 %	27 %
Dividende annuel prévu	0 %	0 %
Durée prévue (en années)	6	6

Le coût de rémunération passé en charge au titre de ce régime a été de 2 490 \$ pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006 (2 408 \$ au 25 décembre 2005).

16. Capital-actions (suite)

Un sommaire de la situation au 31 décembre 2006 et au 25 décembre 2005 des régimes d'options d'achat d'actions de la compagnie et des changements survenus dans les exercices terminés à ces dates est présenté ci-après :

	31 décembre 2006		25 décembre 2005	
	Options	Prix de levée moyen pondéré	Options	Prix de levée moyen pondéré
Solde au début	3 131 327	7,84 \$	3 486 200	7,49 \$
Octroyées	463 652	21,45	11 000	23,73
Exercées	(400 550)	4,43	(330 723)	3,91
Annulées	(31 950)	18,34	(35 150)	15,65
Solde à la fin	3 162 479	10,16	3 131 327	7,84
Options pouvant être exercées à la fin de l'exercice	2 230 927	6,00 \$	2 508 827	5,35 \$

Le tableau ci-après résume l'information relative aux options d'achat d'actions en cours au 31 décembre 2006 :

Prix de levée	Date d'expiration	Nombre d'options en cours	Nombre d'options pouvant être exercées
3,47 \$	31 décembre 2012	1 770 277	1 770 277
14,29 \$	16 décembre 2013	471 050	348 400
20,27 \$	22 décembre 2014	449 000	112 250
23,73 \$	5 avril 2015	11 000	-
21,21 \$	24 février 2016	426 000	-
26,87 \$	24 février 2016	17 576	-
21,78 \$	1 ^{er} septembre 2016	17 576	-
		3 162 479	2 230 927

17. 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 certains clients pour un montant de 6 261 \$. 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 15 215 \$.

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 62% de la valeur au coûtant des stocks pour un montant maximal de 60 313 \$. 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.

18. Instruments financiers

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

- > la juste valeur de l'encaisse, des débiteurs, des emprunts bancaires et 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, dont la quasi-totalité a été consentie à des marchands actionnaires, n'a pas été déterminée puisque ces transactions sont faites dans le cadre du maintien ou du développement des relations commerciales et ne reflètent pas nécessairement les conditions qui seraient négociées avec des tiers. De plus, la compagnie détient des sûretés sur certains placements qui peuvent lui accorder un recours éventuel sur l'exploitation des commerces des marchands actionnaires en cause ;
- > la juste valeur de la dette à long terme, à l'exception des actions privilégiées et des débentures, est équivalente à la valeur comptable étant donné que les emprunts importants portent intérêt à des taux qui varient en fonction du taux du marché ;
- > la juste valeur des débentures a été déterminée en actualisant les flux monétaires futurs au taux dont la compagnie pourrait actuellement se prévaloir pour des débentures comportant des conditions et des échéances similaires. La juste valeur a été établie à 401 205 \$;
- > la juste valeur des actions privilégiées catégorie C, série 1, et des actions privilégiées catégorie D, présentées dans la dette à long terme, se rapproche de leur valeur de rachat.

États financiers consolidés

19. Avantages sociaux futurs

Au 31 décembre 2006, la compagnie maintient neuf régimes de retraite à cotisations déterminées et quatre à prestations déterminées.

La charge totale à l'égard des régimes de retraite à cotisations déterminées est de 8 072 \$ (6 444 \$ en 2005).

Le total des paiements en espèces au titre des avantages sociaux futurs pour 2006, qui est constitué des cotisations de la compagnie à ses régimes de retraite à prestations déterminées et à cotisations déterminées, s'est chiffré à 15 278 \$ (8 439 \$ en 2005).

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 tous les trois ans. Un d'entre eux sera réévalué au 31 décembre 2006, un autre le sera le 31 décembre 2007 et les autres le 31 décembre 2008.

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

	2006	2005
Obligations au titre des prestations constituées		
Solde au début	36 928 \$	32 098 \$
Coût des services rendus	647	288
Intérêts débiteurs	2 177	1 929
Prestations versées	(2 231)	(1 124)
Perte actuarielle	6 264	3 737
Solde à la fin	43 785	36 928
Actifs des régimes		
Juste valeur au début	30 385	27 233
Rendement réel	3 677	2 256
Cotisations de l'employeur	7 206	1 995
Cotisations des employés	227	25
Prestations versées	(2 231)	(1 124)
Juste valeur à la fin	39 264	30 385
Situation de capitalisation-déficit	(4 521)	(6 543)
Coût non amorti des services passés	36	50
Perte actuarielle nette non amortie	8 395	6 616
Obligation transitoire non amortie	129	171
Provision pour moins-value	-	(36)
Actif au titre des prestations constituées	4 039 \$	258 \$
Actif au titre des prestations constituées compris dans les autres éléments d'actif	4 349 \$	364 \$
Passif au titre des prestations constituées compris dans les comptes fournisseurs et charges à payer	310 \$	106 \$

	2006	2005
Composition des actifs des régimes		
Titres de participation	58 %	57 %
Titres de créances	42	43
Total	100 %	100 %

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

	2006	2005
Coût des services rendus au cours de l'exercice	420 \$	263 \$
Intérêts débiteurs	2 177	1 929
Rendement réel des actifs des régimes	(3 677)	(2 256)
Perte actuarielle	6 264	3 737
Composantes du coût des avantages sociaux futurs avant ajustements visant à prendre en compte la nature à long terme de ce coût	5 184	3 673
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	1 520	352
Écart entre le montant de la perte actuarielle constaté pour l'exercice et le montant réel de la perte actuarielle sur l'obligation au titre des prestations constituées pour l'exercice	(5 415)	(3 698)
Amortissement du coût des services passés	14	14
Amortissement de l'obligation transitoire	42	42
	1 345	383
Provision pour moins-value constituée à l'égard de l'actif au titre des prestations constituées	(36)	36
Coûts constatés au titre des prestations déterminées	1 309 \$	419 \$

Les hypothèses actuarielles significatives retenues par la compagnie pour évaluer les obligations au titre des prestations constituées pour les régimes à prestations déterminées sont les suivantes :

	2006	2005
Taux d'actualisation	5,0 à 5,25 %	5,25 à 5,5 %
Taux de rendement prévu des actifs	7,0 %	7,0 %
Taux de croissance de la rémunération	3,0 à 5,5 %	3,0 à 5,5 %

20. Engagements

La compagnie s'est engagée en vertu de contrats de location échéant jusqu'en 2019 à verser une somme de 75 949 \$ 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 2027 à verser des loyers minimums de 1 063 251 \$ 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 118 687 \$ 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 117 940 \$.

Les paiements minimums exigibles (encaissements minimums exigibles) pour les cinq prochains exercices, en vertu des contrats de location, s'élevaient à 107 871 \$ (10 375 \$) en 2007, 103 270 \$ (10 421 \$) en 2008, 100 594 \$ (10 467 \$) en 2009, 97 355 \$ (10 467 \$) en 2010 et 118 782 \$ (10 511 \$) en 2011.

En 2005, la compagnie a conclu une entente de partenariat d'une durée de huit années pour des droits de commandites des Jeux 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 31 décembre 2006, le solde de ces engagements est de 59 744 \$.

21. Éventualités

La compagnie fait l'objet de réclamations et 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.

22. 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, 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.

	2006			2005		
	Distribution	Magasins corporatifs et franchisés	Total	Distribution	Magasins corporatifs et franchisés	Total
Ventes des secteurs	2 256 894 \$	3 447 426 \$	5 704 320 \$	2 047 774 \$	2 912 090 \$	4 959 864 \$
Ventes intersectorielles et redevances	(1 140 594)	(11 790)	(1 152 384)	(924 006)	(9 434)	(933 440)
Ventes ^(a)	1 116 300	3 435 636	4 551 936	1 123 768	2 902 656	4 026 424
Bénéfice avant intérêts, amortissements, loyers, impôts sur les bénéfices et part des actionnaires sans contrôle ^(b)	90 382	413 728	504 110	86 611	349 391	436 002
Bénéfice avant intérêts, amortissements, impôt sur les bénéfices et part des actionnaires sans contrôle	67 264	316 618	383 882	64 532	269 072	333 604
Total de l'actif	398 180	1 710 202	2 108 382	336 206	1 331 410	1 667 616
Acquisition d'immobilisations	36 669	215 781	252 450	23 393	127 341	150 734
Écarts d'acquisition	-	64 221	64 221	-	89 437	89 437

^(a) Veuillez vous reporter à la note 2, Modifications de conventions comptables.

^(b) Le bénéfice avant intérêts, amortissements, loyers, impôts sur les bénéfices et part des actionnaires sans contrôle a été redressé pour tenir compte du reclassement de certaines dépenses de loyers.

États financiers consolidés

23. Bénéfice par action

Le tableau ci-dessous présente un rapprochement du bénéfice par action et du bénéfice dilué par action.

	2006			2005		
	Bénéfice	Moyenne pondérée d'actions (en milliers)	BPA	Bénéfice	Moyenne pondérée d'actions (en milliers)	BPA
Bénéfice par action :						
Bénéfice net	190 584 \$	114 732,2	1,66 \$	175 210 \$	114 146,3	1,53 \$
Bénéfice dilué par action :						
Effet des titres dilutifs						
Incidence de la levée des options d'achat d'actions ^(a)	-	1 744,8	-	-	2 082,6	-
Bénéfice net disponible pour les porteurs d'actions ordinaires	190 584 \$	116 477,0	1,64 \$	175 210 \$	116 228,9	1,51 \$

^(a) Au 31 décembre 2006, 921 152 options d'achat d'actions ordinaires (485 000 au 25 décembre 2005) n'ont pas été incluses dans le calcul du bénéfice dilué par action parce que l'incidence du coût de rémunération non constaté futur de ces options a un effet antidilutif.

24. Événement postérieur à la date du bilan

Le 7 février 2007, la compagnie a annoncé l'acquisition de la totalité de l'actif de Noble Trade Inc., une compagnie privée évoluant dans les secteurs d'activité des magasins corporatifs et franchisés et de la distribution. Cette dernière, qui exploite 19 points de vente et un centre de distribution dans la province de l'Ontario, a réalisé des ventes d'environ 150 000 \$ au cours des douze derniers mois. La transaction est sous réserve de conditions usuelles et de certaines approbations réglementaires. La clôture est prévue au cours du deuxième trimestre de 2007.

UNE RONA CITOYENNE

La raison d'être de RONA est de satisfaire ses clients, seule façon de rémunérer de façon durable ses employés et ses actionnaires. Mais RONA exprime sa manière d'être dans ses relations avec toutes ses parties prenantes : ses actionnaires et ses employés, ses fournisseurs, les communautés où elle fait affaires et, plus généralement, l'ensemble de la société canadienne.

RONA et ses actionnaires : rigueur et transparence

Bien que l'inscription de nos actions en Bourse soit encore récente, notre conseil d'administration hérite d'une longue tradition de rigueur et de transparence. Les dirigeants de RONA sont depuis longtemps rompus à des exigences élevées en matière de gouvernance d'entreprise. Avant d'ouvrir son capital au public investisseur, RONA a longtemps été la propriété quasi exclusive de quelque 350 marchands affiliés. Il s'agit de gens d'affaires avisés, experts de notre domaine d'activité.

Le capital de RONA a été ouvert à d'autres actionnaires, non marchands, en deux étapes. De 1997 à 2001, trois investisseurs ont investi des capitaux propres pour financer notre expansion. Puis, à l'automne 2002, nous avons procédé à un premier appel public à l'épargne et à l'inscription de nos actions en Bourse. Effectuée sans heurt, cette transition a été l'occasion de réviser et mettre à niveau l'ensemble de nos règles de gouvernance et de reddition de comptes. Celles-ci sont conformes aux règlements multilatéraux (58-101 et 58-201) des Autorités canadiennes des valeurs mobilières. Le lecteur trouvera un rapport détaillé en cette matière dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction relative à l'assemblée générale annuelle des actionnaires du 8 mai 2007.

Des outils pour les employés

RONA et son réseau de magasins corporatifs, franchisés et affiliés comptent 26 000 employés. Près de la moitié d'entre eux se sont joints à RONA dans le cadre d'acquisitions complétées depuis 2000.

Qu'ils soient collaborateurs de longue date ou fraîchement arrivés chez nous à la faveur d'une transaction, nous savons que les employés de RONA partagent des valeurs semblables en matière d'éthique et de comportement. Les valeurs de RONA sont connues : service, unité, respect, recherche du bien commun et sens des responsabilités. Il est néanmoins essentiel qu'à cet égard, tous et toutes disposent de repères clairs, concrets et communs à toute l'organisation. C'est pourquoi nous avons formalisé un *Code de conduite*, dont la mise en œuvre est la responsabilité du Comité de mise en candidature et de régie d'entreprise de notre conseil d'administration. Ce Code s'applique à tous les employés de RONA. Par ailleurs nous nous attendons à ce que tous nos affiliés, franchisés et leurs employés adhèrent aux règles stipulées dans ce Code. Nous invitons en outre nos consultants, fournisseurs et intermédiaires à se conformer au même Code.

Ce Code traite notamment des questions suivantes : conflits d'intérêts, confidentialité, comportement avec les clients et concurrents, protection des biens de l'entreprise, confiance et respect à l'endroit des collègues de travail et, bien sûr, respect des lois et règlements.

Les fournisseurs : des achats responsables

Les ventes au détail annualisées de notre réseau de magasins se situent maintenant à près de 6 milliards de dollars, incluant l'acquisition de Noble Trade annoncée en février 2007. Dans un marché aussi concurrentiel que le nôtre, la fonction approvisionnement est cruciale : les choix de produits, les prix et modalités commerciales négociés peuvent à eux seuls faire la différence entre une bonne et une mauvaise année.

En vertu de notre politique d'achat, nous nous efforçons de nous approvisionner là où nous faisons des affaires. Leader de notre industrie au Canada, nous privilégions des fournisseurs canadiens, qui ont représenté plus de 90 % de nos approvisionnements en 2006. Nous avons donné à certains de nos fournisseurs régionaux l'accès à la totalité du marché canadien, ce qui leur a permis d'accélérer ainsi leur expansion.

Cela étant, nous devons à nos clients de parcourir le monde pour y trouver des produits ou des conditions d'achat non disponibles sur notre marché intérieur. L'essentiel de nos approvisionnements étrangers s'effectue par l'entremise d'A.R.E.N.A., un groupe d'achat international dont les membres cumulent des ventes au détail de 28 milliards de dollars. Ayant des bureaux dans plusieurs régions du monde, A.R.E.N.A. est un complément devenu indispensable à notre propre structure d'approvisionnement.

Quel que soit leur domicile, toutefois, nous exigeons de nos fournisseurs et partenaires qu'ils soient respectueux des droits des travailleurs et de la qualité de l'environnement. Ainsi ni RONA, ni A.R.E.N.A. ne tolèrent chez leurs fournisseurs aucune forme d'exploitation, notamment le travail forcé ; l'emploi de main-d'œuvre infantine qui contrevient aux lois, us et coutumes du pays concerné ; les sévices ; les mauvais traitements ; ou les pratiques contraires aux lois pertinentes en matière de santé ou de sécurité.



De gauche à droite : Jean Gaulin, Jocelyn Tremblay, Pierre Ducros, Louis A. Tanguay et Jean-Guy Hébert



De gauche à droite : Robert Dutton et André H. Gagnon

L'utilisation responsable des ressources

Nous sommes le plus important détaillant de peinture au Canada. Il y a plus de dix ans, nous avons pris part à l'implantation d'un programme de récupération et de recyclage de rebuts de peinture, en collaboration avec le gouvernement du Québec, les municipalités et des organismes à but non lucratif.

Dans le cadre de ce programme unique en Amérique du Nord, les consommateurs sont invités à rapporter tous leurs restes de peinture et leurs contenants à n'importe quel magasin RONA ou Réno-Dépôt au Québec. Grâce à l'implication de ces magasins, nous avons récupéré l'an dernier plus de 1,2 million de kilogrammes de peinture et contenants qui ont pu être recyclés. Au fur et à mesure que d'autres provinces adopteront de tels programmes, RONA emboîtera le pas.

Nous appuyons nos clients dans leur quête d'usage efficace et responsable des ressources. Nous faisons la promotion active de solutions génératrices d'économies d'énergie auprès des propriétaires d'immeubles résidentiels ou non résidentiels, ainsi que de solutions de recyclage de matières organiques et inorganiques.

Nous adoptons nous-mêmes un comportement responsable en matière d'utilisation de ressources.

Ainsi, dans tous nos centres de distribution, nous nous assurons que la totalité des pellicules plastiques utilisées dans la palettisation, ainsi que tous les cartons d'emballage soient recyclés plutôt que détruits après utilisation. Annuellement nous recyclons ainsi quelque 3 400 mètres cubes de carton et 300 mètres cubes de pellicule plastique.

Les circulaires constituent un moyen efficace de rejoindre les consommateurs afin de les informer des produits disponibles et des aubaines et achats avantageux selon les saisons. D'importants volumes de papier sont associés à cette activité et dès 2007, nous commencerons à imprimer les circulaires sur du papier recyclé.

Nos plus importants centres de distribution – Boucherville, Terrebonne, Calgary – ainsi que notre siège social sont également nos immeubles les plus récents. D'une part, ils ont été conçus et construits en ayant recours aux technologies les plus performantes en matière d'utilisation d'énergie; d'autre part tous ces immeubles font appel aux technologies de pointe en matière de régulation de consommation énergétique, tant pour la régulation thermique que pour l'éclairage. On estime que cette régulation énergétique permet des économies de consommation de l'ordre de 15 à 20 %.

RONA exploite une flotte de camions munis de limiteurs de vitesses ainsi que de « boîtes noires » qui enregistrent les paramètres tels que la vitesse de rotation des moteurs et la vitesse des véhicules. En plus d'accroître la sécurité de notre flotte et des véhicules qui côtoient les nôtres sur les routes canadiennes, ces mesures assurent un style de conduite qui favorise l'utilisation optimale du carburant.

Notre division Botanix est commanditaire principale du programme EcoAd, une initiative neuve et originale qui a pour but de favoriser la plantation d'arbres dans les municipalités. EcoAd offre aux municipalités qui le souhaitent de planter des arbres sans frais pour les municipalités. Le programme est financé par des entreprises locales ou nationales, qui peuvent orner de leur signature 30 % des arbres ainsi plantés. L'affichage est lui-même fabriqué à partir de matière plastique recyclées. Dans le cadre de ce programme, Botanix fournit gratuitement les arbres à l'organisme EcoAd.

Marketing et engagement social

Notre mission commerciale et notre responsabilité citoyenne ne s'opposent pas. Au contraire. Plutôt, notre responsabilité citoyenne modifie notre façon de nous acquitter de notre mission commerciale. Ainsi nous faisons en sorte que les ressources considérables que nous consacrons au marketing – plus de 150 millions de dollars en 2007 – soutiennent à la fois notre développement commercial et le développement de la collectivité canadienne dont nous faisons partie.

Par exemple, nous sommes partenaire officiel du Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010^{MC} (COVAN). En échange d'une contribution évaluée à environ 60 millions de dollars, nous obtenons les droits de commandite des Jeux d'hiver 2010 de Vancouver, ainsi que des droits de commandites de l'équipe olympique canadienne des Jeux de Turin 2006, Beijing 2008, Vancouver 2010 et Londres 2012. Certes nous attendons de la visibilité de cette collaboration avec le mouvement olympique canadien. Mais il est également de l'essence de cette collaboration qu'elle contribue non seulement à la réalisation des Jeux d'hiver de 2010, mais également au développement des athlètes de haut niveau au Canada.

Par exemple l'entente comporte la mise sur pied d'un programme quinquennal de soutien financier à des athlètes canadiens, olympiens accomplis ou potentiels, choisis par le Comité olympique canadien. Il s'agit de l'un des programmes de soutien financier privé les plus ambitieux auxquels ont participé les mouvements olympique et paralympique canadiens. Ce programme de financement de cinq ans de RONA appuiera des athlètes de partout au Canada : 46 candidats aux Jeux olympiques et paralympiques d'été de 2008



De gauche à droite : Jean-Roch Vachon, J. Spencer Lanthier, James Pantelidis, Louise Caya et Alain Michel

à Beijing et 54 candidats aux Jeux olympiques d'hiver de 2010 à Vancouver. Le programme comprend aussi une collecte de fonds en magasin qui pourrait mettre 2 millions de dollars de plus à la disposition des athlètes sur cinq ans.

Ce nouveau soutien financier s'ajoute à nos précédents engagements envers le Comité paralympique du Canada et envers le programme « À nous le podium » du Comité olympique canadien. RONA est très fière de son soutien aux athlètes olympiques et paralympiques canadiens et elle est très heureuse de pouvoir faire en sorte que plus de sportifs canadiens montent sur le podium olympique.

Sur un autre registre, nous avons conclu avec la Croix-Rouge canadienne une entente triennale de partenariat évaluée à plus de 600 000 \$ pour aider les familles canadiennes évacuées lors de sinistres. Dans le cadre de cette collaboration, RONA a apporté son appui à des centaines de familles sinistrées lors d'inondations à High River (Alberta) et au Québec.

Nous sommes également le commanditaire principal du Vélotour SP RONA, un ensemble de 21 randonnées cyclistes organisées dans toutes les régions canadiennes au bénéfice de la Société canadienne de la sclérose en plaques.

Notre engagement philanthropique

En plus des commandites, où se conjuguent notre action commerciale et notre action communautaire, RONA et ses marchands consacrent d'importantes ressources à des contributions purement philanthropiques.

La Fondation RONA

Une partie de notre contribution philanthropique passe par la Fondation RONA. Celle-ci a commencé ses activités en 1998. Financée par RONA et des contributions fournies par nos partenaires d'affaires et d'autres donateurs, la Fondation RONA vient en aide aux jeunes de 12 à 30 ans. Elle appuie des organismes et des projets locaux qui luttent contre le décrochage scolaire et l'analphabétisme ou qui offrent une formation permettant aux jeunes d'exercer un métier ou une profession. La Fondation vise à aider des jeunes en difficulté ou issus de milieux défavorisés à croire en eux-mêmes et dans la vie pour leur bénéfice premier et celui de leur communauté.

Le président du conseil d'administration,

André H. Gagnon

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Robert Dutton⁵

Président et chef de la direction de RONA

Louise Caya⁴

Vice-présidente et secrétaire de Thomas Caya (1982) inc. (quincaillerie) et vice-présidente et contrôleur d'Industrie Fabco Inc.

Pierre Ducros^{1, 3}

Administrateur de sociétés

André H. Gagnon

Président du conseil de RONA
Président de H. Gagnon & Fils (1975) Ltée et marchand, RONA Le Régional (Saint-Hyacinthe)

Jean Gaulin^{2, 3}

Administrateur de sociétés
Vice-président du conseil et administrateur principal de RONA

Jean-Guy Hébert⁴

Président de Maximat Inc. (société de portefeuille), d'Horizon Devcow Inc. (immobilier), de Gestion J.G. Hébert inc. et marchand, RONA L'entrepôt (Granby)

J. Spencer Lanthier¹

Administrateur de sociétés

Alain Michel¹

Président du conseil de Groupe Cari-All inc. (fabricant de chariots à provisions) et administrateur de sociétés

James Pantelidis^{2, 4}

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

Louis A. Tanguay^{2, 3}

Administrateur de sociétés

Jocelyn Tremblay^{2, 3}

Président et chef de la direction de Vins Arista inc. (Groupe Lassonde) (marchand de vins) et vice-président affaires corporatives de Vins Philippe Dandurand inc. (agent de promotion des vins)

Jean-Roch Vachon^{1, 4}

Président du conseil d'administration de La Madeleine Holdings (restaurant) et administrateur de sociétés

1 Membre du comité de vérification

2 Membre du comité des ressources humaines et de la rémunération

3 Membre du comité de mise en candidature et de gouvernance

4 Membre du comité de développement

5 M. Dutton occupe le poste de président et chef de la direction depuis 1992. Auparavant, M. Dutton a assumé plusieurs fonctions au sein de la compagnie, dont notamment celle de premier vice-président et chef des opérations de 1990 à 1992.

HOMMAGE À UN BÂTISSEUR DE RONA: ANDRÉ H. GAGNON



Le 8 mai prochain, M. André H. Gagnon prendra sa retraite à titre de président du conseil et d'administrateur de RONA. Bien davantage qu'un dirigeant de l'entreprise, c'est tout un pan de notre histoire, un morceau de notre mémoire vive qui se retirera du conseil.

André est détaillant en quincaillerie depuis 1953. Cette année-là, encore adolescent, il commence à travailler dans la quincaillerie familiale de Saint-Hyacinthe, une ville de quelque 50 000 habitants située à environ 60 kilomètres de Montréal.

En 1962, l'entreprise familiale se joint à RONA. André a 28 ans à peine lorsque, suite au décès prématuré de son père, il prend les commandes du magasin familial en 1966.

Depuis 1953, l'entreprise de la famille Gagnon a connu pas moins de 19 expansions ou relocalisations. Lorsque André s'est joint au commerce de son père, il avait quatre collègues de travail. Aujourd'hui, quelque 700 des 26 000 employés du réseau RONA sont en fait des employés des magasins dont la famille Gagnon est propriétaire ou actionnaire.

Pour être admirable, ce succès n'est pourtant pas étonnant. En effet André incarne parfaitement les valeurs de RONA : service, unité, respect, recherche du bien commun et sens des responsabilités.

Cette convergence dans les valeurs ne saurait surprendre non plus, si l'on songe qu'André a étroitement participé à la définition, à la propagation et à la défense de ces valeurs : il s'est joint au conseil de RONA dès 1971, en est devenu le vice-président en 1979, avant d'en devenir le président en 2002. Ainsi tout en dirigeant habilement la croissance de l'entreprise familiale, il a contribué au développement de RONA dans son ensemble. Il a participé étroitement à toutes les grandes décisions stratégiques de notre entreprise.

Sa connaissance intime du commerce de détail, acquise sur le terrain, en a fait un conseiller écouté pour plusieurs générations de dirigeants de RONA ; conseiller réputé pour sa vision ambitieuse, teintée néanmoins de pragmatisme et caractérisée par une obsession : celle de la satisfaction du client.

Même s'il quitte le conseil d'administration, André Gagnon ne quitte pas RONA. Il reste un dirigeant de l'entreprise familiale et, à ce titre il demeure un associé, un actionnaire et, j'en suis sûr, un ami de RONA.

Dirigeants, cadres, employés, marchands ou actionnaires de RONA, chacun de nous bénéficie, d'une façon ou d'une autre, du passage chez RONA de André H. Gagnon. Toutes et tous, nous lui sommes redevables.

André, merci !

Le président et chef de la direction,

Robert Dutton

Comité de direction

Robert Dutton
Président et chef de la direction

Claude Bernier
Premier vice-président
Magasins de proximité et spécialisés

Michael Brossard
Vice-président principal
Marketing

Denis Caron
Vice-président principal
Personnes et culture

Pierre Dandoy
Premier vice-président
Magasins à grandes surfaces

Normand Dumont
Premier vice-président
Commercialisation

Claude Guévin
Premier vice-président
et chef de la direction financière

Linda Michaud
Vice-présidente principale
Information et technologie

Gilbert Nolasco
Vice-président
Intégration

Pierre Pelletier
Vice-président
Logistique

Michèle Roy
Vice-présidente
Communications et Affaires publiques

Dates importantes

Fin de l'année financière: 30 décembre 2007

Assemblée annuelle des actionnaires:
8 mai 2007 à 16 h (heure de l'Est)

Fairmount Le Reine Elizabeth
Le Grand Salon
900, boulevard René-Lévesque Ouest
Montréal (Québec) H3B 4A5
Téléphone: 514 861-3511

Agent de transfert

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

Banquiers

Banque de Montréal
Banque Nationale du Canada
Banque de Nouvelle-Écosse
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: 514 599-5155
france.charlebois@rona.ca

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

Michèle Roy
Vice-présidente
Communications et Affaires publiques
Téléphone: 514 599-5398
michele.roy@rona.ca

Centres administratifs RONA

**Siège social et centre administratif
du Québec et des provinces de l'Atlantique**
220, chemin du Tremblay
Boucherville (Québec) J4B 8H7
Téléphone: 514 599-5100

Centre administratif de l'Ontario
1170, Martin Grove
Etobicoke (Ontario) M9W 4X1
Téléphone: 416 241-8844

Centre administratif de l'Ouest
19550, 92^e avenue
Surrey (Colombie-Britannique) V4N 4G7
Téléphone: 604 882-6200

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 2007
Bibliothèque nationale du Québec
Design graphique: CGCOM



RONA
PARTENAIRE NATIONAL



RONA
Partenaire national

vancouver 2010
PARALYMPIC GAMES | JEUX PARALYMPIQUES

RONA PARTENAIRE NATIONAL

Ensemble avec **NOS ATHLÈTES :** frayer la voie aux espoirs olympiques et paralympiques

avec le programme **Ensemble avec nos athlètes**, nous aiderons 100 athlètes canadiens à atteindre leurs objectifs aux futurs Jeux olympiques et paralympiques.

Transmettons nos valeurs.



PROGRAMME
ENSEMBLE AVEC NOS ATHLÈTES

RONA

Mélanie Turgeon, ambassadrice du programme Ensemble avec nos athlètes

www.rona.ca