

**Pousser
plus loin
l'expérience
RONA**



Nos valeurs

RONA adhère à un ensemble de valeurs qui ont assuré son succès depuis ses origines. Ces valeurs orientent les décisions d'affaires et guident ses façons de faire, jour après jour.

Service

Être au service des clients—un engagement inconditionnel à servir qui est à la fois la raison d'être et l'instrument de notre prospérité collective.

Unité

Principe fondateur de RONA—faire partie d'une même équipe et avoir comme objectif commun d'offrir l'expérience d'achat la plus agréable possible à chacun de nos clients.

Respect

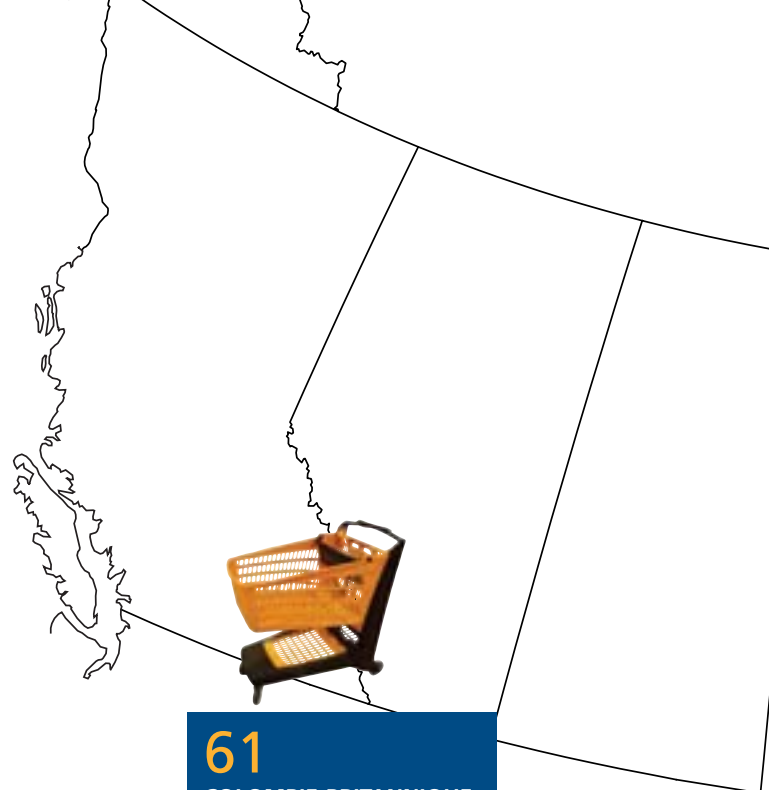
Manière d'agir à l'égard d'autrui qui se matérialise à plus d'un niveau. Par exemple, les conditions de travail offertes aux employés, les ressources investies dans le développement des personnes et la qualité d'écoute accordée à chacun, qu'il soit employé, actionnaire, client ou partenaire d'affaires.

Recherche du bien commun

S'associer à des personnes et des entreprises qui croient aux bienfaits du regroupement et qui en acceptent les règles. Orienter nos actions en recherchant l'intérêt collectif des employés, actionnaires, fournisseurs et autres partenaires.

Sens des responsabilités

Avoir la latitude de mettre en œuvre les actions jugées nécessaires pour contribuer au succès de l'entreprise. Encourager les initiatives et l'appropriation des projets de l'organisation afin que tous puissent grandir en même temps qu'elle.



61

COLOMBIE-BRITANNIQUE
ET LES PRAIRIES
(Alberta, Saskatchewan,
Manitoba)

Grandes surfaces	12
Centres de rénovation	47
Quincailleries	2

6 centres de distribution

Surrey, Colombie-Britannique ⁽³⁾	85 000 pi ²
Calgary, Alberta ⁽¹⁾	320 000 pi ²
Halton Hills, Ontario ⁽²⁾	90 000 pi ²
Etobicoke, Ontario ⁽⁴⁾	130 000 pi ²
Dorval, Québec ⁽²⁾	40 000 pi ²
Boucherville, Québec ⁽¹⁾	650 000 pi ²

⁽¹⁾ Distribution d'articles de quincaillerie

⁽²⁾ Distribution de produits forestiers et matériaux de construction

⁽³⁾ Distribution de produits forestiers, de matériaux de construction et de quincaillerie

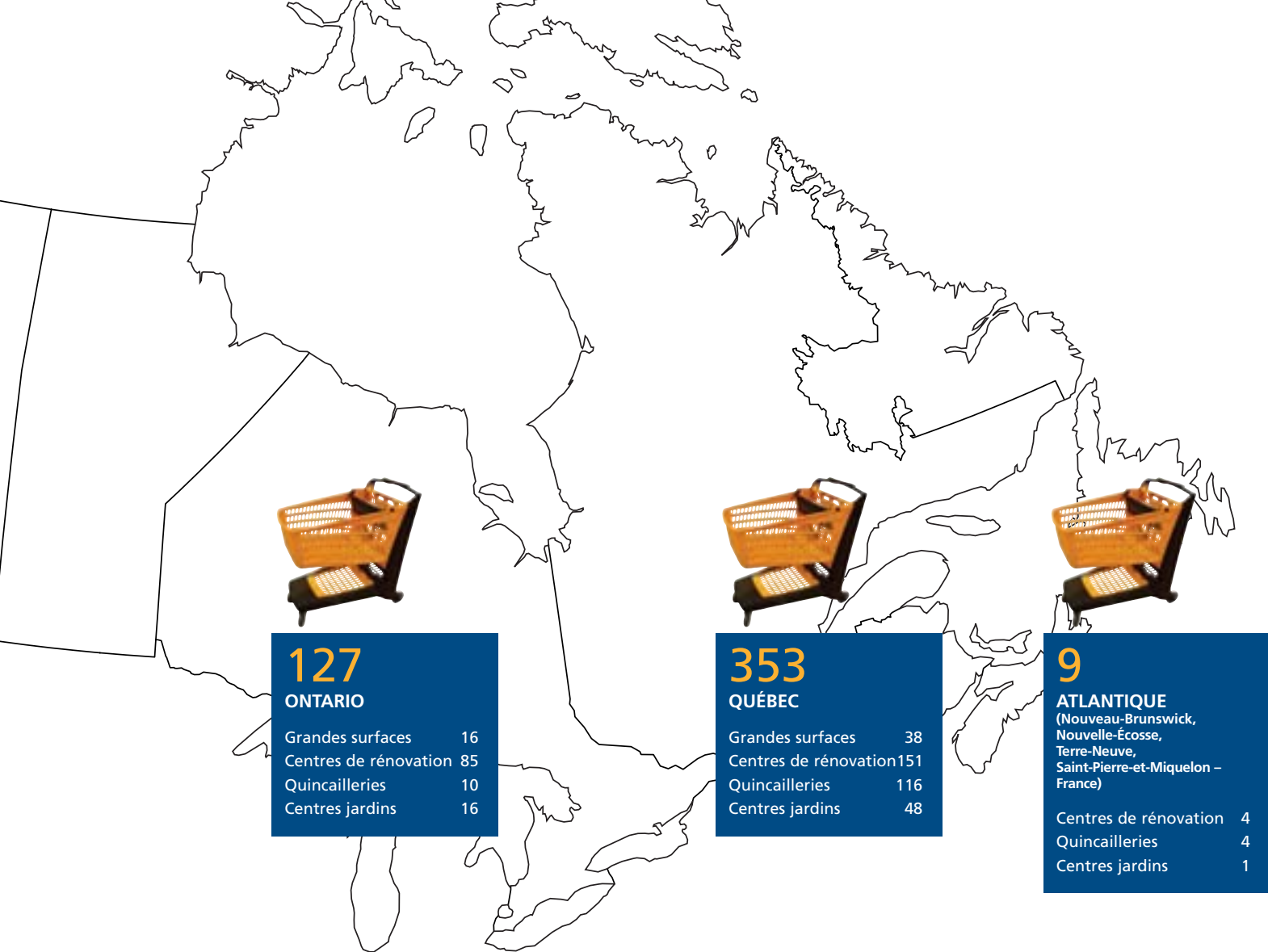
⁽⁴⁾ Livraison aux particuliers et aux entrepreneurs

550 points de vente répartis dans neuf provinces

66 grandes surfaces

Les magasins à grande surface RONA sont de véritables carrefours de l'habitation. On y offre une variété inégalée de produits de quincaillerie, d'outils, de rénovation, d'articles de jardinage, de peinture, d'articles de décoration, de produits saisonniers, etc. Ces magasins sont spacieux – avec une superficie variant entre 60 000 et 165 000 pieds carrés – et offrent les meilleurs prix et un service à la clientèle personnalisé.





Quelque 85 % de la population demeure à moins de 30 minutes de route d'un magasin RONA

RONA est le plus important distributeur et détaillant canadien d'articles de quincaillerie, de rénovation et d'horticulture. RONA exploite un réseau de 550 magasins franchisés, affiliés et corporatifs, de dimensions et de formats variés, qui emploie plus de 21 000 personnes dans toutes les régions du Canada, sous diverses bannières. Le réseau de magasins RONA totalise plus de 12,5 millions de pieds carrés et réalise des ventes au détail annuelles de quelque 4,5 milliards de dollars.

du Pacifique à l'Atlantique

300 magasins traditionnels

Les magasins traditionnels de RONA comprennent des quincailleries et des centres de rénovation de proximité. Les quincailleries, de petite et moyenne surface, ont pour objectif de répondre aux besoins de base de leurs clients en matière d'articles de quincaillerie, de produits saisonniers et de peinture. Les centres de rénovation, pour leur part, sont reconnus comme des spécialistes des matériaux de construction et de la peinture. Ils offrent une gamme étendue de produits saisonniers et d'articles de quincaillerie et de rénovation.

184 magasins spécialisés

Les magasins spécialisés ont été conçus pour répondre aux exigences des professionnels de l'habitation, dont notamment les entrepreneurs en construction, les spécialistes de la rénovation, les horticulteurs et les bricoleurs expérimentés. Ces magasins offrent un choix de produits et un service qui conviennent particulièrement aux activités quotidiennes des experts.



Chez **RONA** nous demeurons résolus à bâtir une entreprise qui s'appuie sur de solides assises. Une fois de plus, en 2004, RONA a su établir sa présence dans de nouveaux marchés, tout en renforçant sa position dans ses marchés existants. Soutenus par une stratégie qui a fait ses preuves, un savoir-faire et une connaissance inégalée de notre marché, nous entendons **pousser plus loin l'expérience RONA.**

Table des matières

2	FAITS SAILLANTS
4	MESSAGE DE LA DIRECTION
7	REVUE DE L'EXPLOITATION
8	LE DÉVELOPPEMENT DU RÉSEAU
9	MAGASINS TRADITIONNELS ET SPÉCIALISÉS
10	GRANDES SURFACES
12	LE SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT
13	DISTRIBUTION
14	COMMERCIALISATION
16	MARKETING
18	PERSONNES ET CULTURE
20	INFORMATION ET TECHNOLOGIE
21	RAPPORT DE GESTION
29	ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
30	RAPPORT DE LA DIRECTION
30	RAPPORT DES VÉRIFICATEURS
31	RÉSULTATS CONSOLIDÉS
31	BÉNÉFICES NON RÉPARTIS CONSOLIDÉS ET SURPLUS D'APPORT CONSOLIDÉ
32	FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS
33	BILANS CONSOLIDÉS
34	NOTES COMPLÉMENTAIRES
45	RÉGIE D'ENTREPRISE
47	CONSEIL D'ADMINISTRATION
48	RENSEIGNEMENTS





RONA, c'est:

- plus de **21 000 personnes** à l'œuvre, animées par la volonté de satisfaire les besoins de tous les clients – du bricoleur aux professionnels de l'habitation
- un réseau de plus de **550 magasins** de différents formats — des grandes surfaces aux magasins traditionnels et spécialisés
- **14 bannières** reconnues à l'échelle du pays dans le domaine de la quincaillerie, de la rénovation et du jardinage
- **12,5 millions de pieds carrés** de vente au détail permettant d'offrir la plus grande variété d'articles qui soit
- **6 centres de distribution** dotés des plus récentes technologies en matière de gestion des stocks et offrant un service de première classe à tous les marchands



**RONA n'a jamais
été aussi près d'autant de gens,
à la grandeur du pays.**



Au cours de l'exercice 2004, la croissance de RONA a été vigoureuse partout au Canada. Plus significativement, notre croissance s'est alimentée aux succès obtenus sur tous nos axes de développement privilégiés :

- une croissance interne robuste, tant par le succès des magasins existants que par les additions à notre réseau de magasins;
- trois nouveaux magasins à grande surface à Edmonton, Kitchener et Regina;
- trois nouveaux magasins traditionnels ou spécialisés à Peterborough, Prince Albert et Calgary;
- le dépassement de nos objectifs en matière de recrutement d'affiliés, le plus important recrutement en termes de dollars de vente de détail de notre histoire;
- 25 nouveaux magasins recrutés;
- des acquisitions judicieuses et soigneusement intégrées, comme le fut celle de Réno-Dépôt;
- annonce de l'acquisition de TOTEM Building Supplies Ltd. le 21 décembre 2004.

VENTES

(en millions de dollars)



AUGMENTATION
35,8 %



BAIIA

(en millions de dollars)

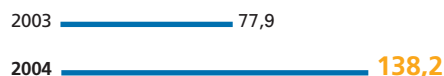


AUGMENTATION
58,3 %



BÉNÉFICE NET

(en millions de dollars)



AUGMENTATION
77,3 %



BÉNÉFICE DILUÉ PAR ACTION

(en dollar)



AUGMENTATION
66,0 %

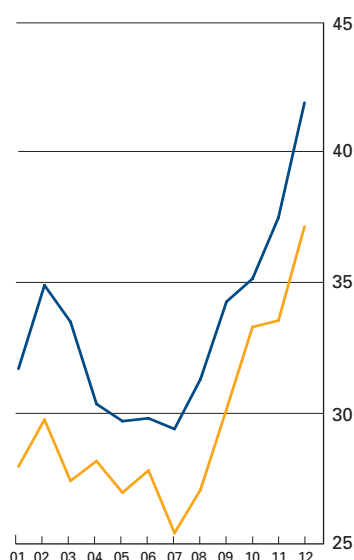


Informations consolidées

exercices terminés le 26 décembre 2004, le 28 décembre 2003 et le 29 décembre 2002
(en milliers de dollars, sauf les bénéfices par action)

INFORMATION BOURSIÈRE ANNÉE 2004

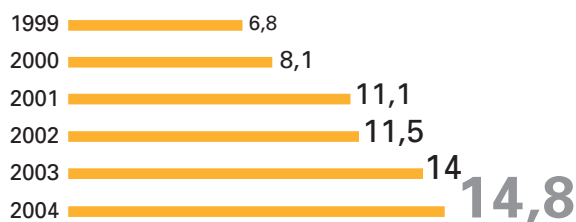
(valeur du titre de RON)



■ Haut
■ Bas

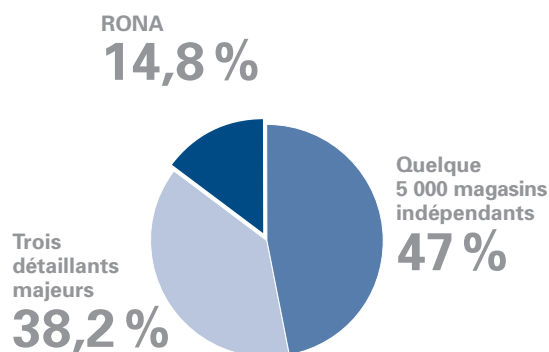
	2004	2003	2002
Résultats d'exploitation			
Ventes	3 680 038 \$	2 710 268 \$	2 332 119 \$
Bénéfice d'exploitation (BAIIA)	277 091	175 063	128 784
Bénéfice net	138 225	77 947	43 114
Bénéfice par action	2,43 \$	1,47 \$	1,12 \$
Bénéfice dilué par action	2,39 \$	1,44 \$	1,08 \$
Capitaux propres	752 695	610 283	385 702
Actions ordinaires			
Nombre en circulation	56 978 635	56 807 065	47 621 944

ÉVOLUTION DE LA PART DE MARCHÉ DE RONA AU CANADA, EN POURCENTAGE



MARCHÉ CANADIEN DE LA QUINCAILLERIE-RÉNOVATION*

(parts de marché)



*Ventes au détail du réseau RONA de 4,5 milliards de dollars en 2004 sur un marché total estimé de 30,5 milliards de dollars.

L'expérience de la croissance

Peu importe la mesure de performance que l'on utilise, les quelque 21 000 employés de RONA ont, cette année encore, établi de nouvelles marques. Ventes, ratios d'exploitation, bénéfice net ont atteint des niveaux records une nouvelle fois – tout comme les indices de satisfaction des clients de nos magasins.

Année après année, la qualité de nos résultats se confirme. Une telle performance bénéficie d'un contexte porteur. Mais c'est une stratégie adéquate, rigoureusement exécutée, qui permet à RONA de tirer parti d'un environnement favorable.

- Nous étendons notre réseau de trois façons : par la construction de nouveaux magasins corporatifs et franchisés, par le recrutement de nouveaux affiliés parmi les milliers de marchands indépendants au Canada et par les acquisitions.
- Notre succès repose sur un parti pris pour les consommateurs, sur la reconnaissance de leur diversité, sur la conscience aiguë que leur fidélité est à reconquérir chaque jour.

Un environnement porteur

RONA est un leader dans un secteur d'activités qui est en pleine croissance. Sans égard aux variations conjoncturelles, les produits de quincaillerie et les matériaux de construction font l'objet d'une demande stimulée par les caractéristiques sociodémographiques de la société nord-américaine.

De fait, le profil démographique actuel des Canadiens est sans précédent dans notre histoire. Il y a vingt ans, 19,1 % des Canadiens avaient 55 ans ou plus. En 2004, cette proportion se chiffrait à 23,7 % et Statistique Canada prévoit qu'elle atteindra 27,5 % dès 2011... demain.

Derrière ces chiffres, se profile progressivement la réalité d'une génération en transition. La cohorte des *baby-boomers* s'apprête à réapprendre à vivre sans enfants. Leur logement doit dorénavant répondre à de nouveaux besoins. Par ailleurs, cette génération arrive à la retraite en meilleure situation financière qu'aucune génération auparavant.

Aujourd'hui, et pour plusieurs années encore, des ménages arrivant à l'âge mûr modifieront leur logement pour répondre aux exigences de leur nouvelle vie, ou déménageront dans un logement mieux adapté, laissant leur maison à un acheteur plus jeune. Dans un cas comme dans l'autre, ils déclencheront une série de travaux de rénovation.



Robert Dutton
Président et chef de la direction

Les *baby-boomers* vieillissent et avec eux le parc de maisons et logements qu'on a construit pour les loger. On estime aujourd'hui que 65 % des maisons canadiennes ont vingt ans ou plus, et que 83 % ont dix ans ou plus. Ces logements ont besoin d'entretien.

Ainsi, des facteurs fondamentaux se conjuguent pour soutenir la demande de produits de quincaillerie et de matériaux. La bonne tenue de l'économie canadienne, le niveau durablement bas des taux d'intérêt, un nombre élevé de mises en chantier, toutes ces variables ne font que stimuler davantage l'effet de la tendance lourde.

Satisfaire les clients. Un à la fois.

Si favorable soient-elles, la démographie et l'économie n'amènent aucun client dans nos magasins. Nous ne desservons pas des statistiques, mais des bricoleurs, des artisans, des entrepreneurs. Un à la fois. Notre défi consiste donc à saisir et à satisfaire les besoins individuels que masquent les statistiques et les tendances. C'est à recommencer chaque jour. C'est à recommencer à chaque client.

Ce constat de base constitue la pierre angulaire du développement de RONA. Il y a une décennie, nous avons résolu de devenir les spécialistes du consommateur de quincaillerie et de matériaux, plutôt que les spécialistes d'une formule de vente au détail.

C'est pourquoi notre réseau comporte des magasins de plusieurs types et de plusieurs tailles : parce que tous les consommateurs n'habitent pas dans le même milieu et n'ont pas les mêmes besoins.

De fait nos recherches et notre expérience du consommateur nous ont révélé qu'un magasin est davantage qu'un lieu où se procurer des produits. En soi, un magasin est un produit, fréquenté pour ses attributs propres. D'où l'intérêt pour le consommateur d'avoir le choix parmi une gamme de magasins ; d'où la nécessité pour nous de perfectionner continuellement les concepts de magasins et d'aménagements, dans une véritable démarche de recherche-développement.

Ainsi au cours des deux seules dernières années, nous avons lancé un nouveau concept de centre de matériaux, destiné principalement aux entrepreneurs, artisans et bricoleurs sérieux ; un nouveau concept de magasin de proximité, qui permet au consommateur d'une ville moyenne ou même petite de trouver dans un magasin RONA un choix de produits qui se rapproche de la sélection offerte aux consommateurs des grandes agglomérations ; et une version rajeunie du magasin à grande surface, rendu plus convivial grâce au recours à un concept de boutiques.

Ces nouveaux concepts guident également la rénovation et le rajeunissement des magasins existants de notre réseau, qu'ils soient corporatifs, franchisés ou affiliés. Nous rénovons la totalité de notre réseau sur un cycle permanent de cinq ans.

L'expérience d'un magasin ne se limite pas à son aménagement. La composante service du métier de détaillant est cruciale, qui demande d'y investir sans relâche. Notre programme AGP (« Accueillir, Guider, Proposer ») a été mis sur pied en 2000 pour encadrer et améliorer le service en magasin. Depuis il a été sans cesse étendu et perfectionné.

Nous accordons une place toujours plus importante à la formation des employés. Nous avons mis sur pied des centres de formation à Toronto et à Montréal et développé un programme de formation en ligne IC4, favorisant l'apprentissage des produits pour le personnel en magasin.

Bref, notre stratégie consiste à mettre au service des clients des personnes formées et motivées, dans des magasins pensés en fonction de milieux et de besoins spécifiques et variés.

Nos clients répondent bien à cette offre. La croissance de 9,0 % de nos ventes par magasins comparables en 2004 en est le témoignage le plus éloquent.

Étendre et densifier notre réseau

Si l'offre RONA connaît autant de succès sur tous nos marchés actuels, il va de soi qu'elle gagne à être étendue à d'autres consommateurs canadiens. Nous étendons notre réseau de trois façons : par la construction de nouveaux magasins corporatifs et franchisés, par le recrutement de nouveaux affiliés parmi les milliers de marchands indépendants au Canada et par les acquisitions. Le lecteur trouvera en page 22 de ce rapport des renseignements sur la composition de notre réseau actuel de magasins.

La construction de nouveaux magasins est la façon privilégiée de desservir les marchés en expansion ou en transformation : nouvelles banlieues en croissance ou milieux urbains en redéfinition, ces marchés bénéficient d'une offre nouvelle de commerce de détail. En 2005 nous investirons environ 150 millions de dollars dans la construction de nouveaux magasins corporatifs ou franchisés. Ainsi nous prévoyons ouvrir une dizaine de nouveaux magasins cette année, et autant en 2006.

Le recrutement de marchands affiliés constitue également une façon efficace d'implanter l'offre RONA sur le marché. Il y a au Canada quelque 5 000 marchands indépendants, qui occupent toujours près de la moitié du secteur de la quincaillerie-rénovation. Plusieurs de ces marchands ont besoin des outils qui leur permettront de prospérer dans l'environnement concurrentiel actuel ; d'autres voient s'approcher l'âge de la retraite et n'ont pas de plan de succession en vue. Dans les deux cas, RONA est l'alliée toute indiquée. Parmi tous ces candidats, nous recherchons les meilleurs – ceux qui veulent demeurer ou devenir les leaders de leur marché respectif.

En 2004, notre objectif était de recruter des marchands totalisant 100 millions de dollars de ventes au détail. Avec 105 millions de dollars, nous avons dépassé cet objectif. Notre objectif de recrutement pour 2005 est de 150 millions de dollars.

L'expansion du réseau représente plus que des ventes additionnelles. En accroissant la présence de RONA, l'expansion renforce l'identité du réseau dans son entier, ce qui se répercute sur les ventes des magasins établis. En augmentant la densité du réseau, notre expansion rend plus efficaces la logistique et la distribution. C'est un des facteurs qui nous a permis, encore en 2004, d'améliorer notre ratio d'exploitation.

Acquisitions : le fruit d'une approche disciplinée

Les acquisitions constituent un troisième et important vecteur de développement. Mais elles sont plus que cela. Pour nous, elles sont également un facteur de transformation. Grâce aux acquisitions notamment, RONA est passée de leader québécois à leader canadien. De l'acquisition de Cashway en 2000 à celle de TOTEM, qui sera finalisée vers la fin mars 2005, nous aurons intégré plus de 11 000 employés, plus de 150 magasins et 2,2 milliards de dollars de ventes. Grâce à un choix rigoureux de compagnies cibles, grâce à une approche disciplinée à leur acquisition et à leur intégration subséquente, grâce enfin à l'exploitation judicieuse des meilleures pratiques, RONA n'est pas seulement devenue plus grande par voie d'acquisitions – elle est devenue meilleure.

Il reste au Canada des cibles d'acquisition éventuelles : des sociétés rentables, dirigées avec compétence, susceptibles de contribuer à notre bénéfice net dès leur intégration, tout en bénéficiant elles-mêmes d'une intégration à RONA. Ces acquisitions se concrétiseront si un examen approfondi confirme leur intérêt et si elles peuvent être faites à un prix juste. Le cas échéant nous y apporterons la même discipline que nous avons apportée aux transactions précédentes.

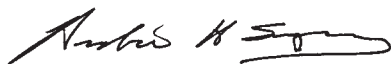
L'expérience de la croissance : celle de 21 000 personnes

Notre succès ne tient donc à aucune recette magique. Il repose sur un parti pris pour les consommateurs, sur la reconnaissance de leur diversité, sur la conscience aiguë que leur fidélité est à reconquérir chaque jour. Il repose donc sur la compétence et la motivation des 21 000 employés et cadres qui incarnent les valeurs de RONA. Au nom du conseil d'administration et en notre nom propre, nous voulons les remercier de leur engagement dans le service au client et, par conséquent, dans le succès de RONA.

Au nom de l'ensemble des actionnaires, nous voulons enfin remercier nos collègues du conseil d'administration. Leurs exigences et leur appui sont stimulants et salutaires.



Le président et chef de la direction,
Robert Dutton



Le président du conseil d'administration,
André H. Gagnon



André H. Gagnon
Président du conseil d'administration

Accroître notre présence d'un bout à l'autre du Canada et offrir une expérience de magasinage constamment améliorée, voilà l'essence même de la stratégie qui oriente chacune de nos actions. Tout au long de l'année, les quelque 21 000 personnes qui composent notre organisation s'activent pour pousser l'expérience RONA toujours plus loin en vertu de deux volets principaux :

Le développement du réseau

Pour renforcer sa position à titre de plus important détaillant et distributeur canadien d'articles de quincaillerie, de rénovation et de jardinage, RONA déploie des efforts constants visant l'expansion et l'amélioration de son réseau de magasins – tant les grandes surfaces que les magasins traditionnels et spécialisés. Ces efforts sont répartis selon trois grands axes de développement : (1) construction et rénovation de magasins existants, (2) recrutement de marchands affiliés et (3) acquisition de magasins.

Le soutien au développement

L'expansion du réseau de magasins ne saurait donner les résultats escomptés sans la contribution des services dont le mandat est de s'assurer d'un service à la clientèle exemplaire ainsi que d'une efficacité opérationnelle optimale et d'une solide reconnaissance de la marque. Un élément essentiel pour maintenir, voire accroître, la solidité de l'entreprise. Ainsi, cette solidité est entre autres tributaire du savoir-faire et des énergies déployés par les services Commercialisation, Information et technologie, Personnes et culture, Distribution, Marketing et Finances.



De gauche à droite :

Normand Dumont, premier vice-président, Commercialisation, **Linda Michaud**, vice-présidente principale, Information et technologie, **Jean Émond**, vice-président principal, Personnes et culture, **Pierre Dandoy**, premier vice-président, Grandes surfaces, **Marc Dufresne**, premier vice-président, Distribution, **Michael Brossard**, directeur principal Marketing national, **Claude Guévin**, premier vice-président et chef de la direction financière, **Claude Bernier**, premier vice-président, Surfaces traditionnelles.



Au 23 février 2005, RONA comptait
300 magasins traditionnels
et **184 magasins spécialisés**
au sein de son réseau.

« Pour l'ensemble des magasins traditionnels et spécialisés, nous avons enregistré une solide croissance des ventes en 2004 et ce, tant en raison de l'ajout de nouveaux points de vente à notre réseau que de l'amélioration de la performance des magasins existants. Nos ventes comparables ont été excellentes. Au seul chapitre du recrutement de marchands indépendants, nous avons dépassé notre objectif et atteint un record sur le plan du chiffre d'affaires des points de vente recrutés au cours d'un même exercice. L'année 2005 s'annonce d'ailleurs très prometteuse. Un autre fait marquant a été le lancement d'un nouveau concept de magasin de proximité, à Boucherville, au Québec, et à Prince Albert, en Saskatchewan. Ces nouveaux magasins ont bénéficié de l'engouement immédiat des consommateurs et de nos marchands. »

Claude Bernier
Premier vice-président
Surfaces traditionnelles

Nouveau magasin de proximité,
RONA Le Rénovateur
à Boucherville (Québec)





Ouverture du nouveau magasin de proximité RONA Home Centre, le 16 septembre 2004 à Prince Albert (Saskatchewan)

Développement du réseau

Magasins traditionnels et spécialisés

Faits saillants

- Ouverture de 3 nouveaux magasins
- Rénovation de 88 magasins
- Recrutement de 25 points de vente affiliés
- Acquisition de 16 points de vente en Alberta

Construction de magasins

L'un des éléments marquants de l'exercice 2004 est sans contredit le lancement officiel du nouveau concept de magasins de proximité, sous les bannières RONA Le Rénovateur et RONA Home Centre. Ce magasin d'une superficie moyenne de 40 000 pi² jumelé à une cour à bois extérieure, s'adresse au marché de la construction et de la rénovation. Il a été conçu pour les consommateurs mais aussi pour les entrepreneurs et les artisans. D'un point de vue consommateur, il constitue un moyen efficace d'offrir une expérience de magasinage améliorée et au goût du jour aux résidents de localités de 50 000 habitants et moins. Le premier magasin dit de proximité voit le jour à la fin de 2003 à Boucherville (Québec) (officiellement inauguré en mars 2004), suivi par celui de Prince Albert (Saskatchewan), en septembre 2004. Les prochains à voir le jour seront situés à Vernon (Colombie-Britannique) et à Fort McMurray (Alberta).

RONA entend ajouter d'autres magasins de proximité à son réseau au cours des prochains mois et entend aussi proposer le concept à des détaillants franchisés.

Magasins spécialisés

Les magasins spécialisés font également partie du programme de développement du réseau. Deux nouveaux magasins RONA Building Centre ouvrent leurs portes en 2004. Le magasin RONA Building Centre de Peterborough a remplacé un ancien RONA Cashway. Il a ouvert en juin 2004. Ce changement de bannière s'est avéré efficace puisque le nombre de transactions en magasin connaît une hausse de plus de 40 %. À Calgary, le nouveau RONA Building Centre, officiellement inauguré à la fin de janvier 2005, compte l'une des plus grandes cours à bois de la région et constitue un environnement d'achats adaptés aux besoins spécifiques des entrepreneurs.

Rénovation de magasins

Tous les magasins du réseau RONA – corporatifs, affiliés et franchisés – font l'objet d'un programme d'amélioration pour que l'expérience de magasinage offerte aux consommateurs soit continuellement adaptée au mode de vie actuel. Ainsi, en 2004, les projets de rénovation ont entre autres mené au réaménagement de la section peinture

des magasins RONA Lansing. Nous avons poursuivi notre programme de rénovation des magasins RONA Cashway. Parallèlement dans l'Ouest canadien, nous avons rénové quelques magasins de fond en comble pour y intégrer le concept « Boutiques » dont ceux de North Vancouver (Colombie-Britannique) et du secteur Austin à Vancouver. Au total, ce sont 88 magasins traditionnels et spécialisés, qui ont fait l'objet de travaux de rénovation et ce, tant chez nos magasins corporatifs que chez nos détaillants indépendants du Canada.

Recrutement de marchands affiliés

L'importante campagne de recrutement de marchands affiliés, lancée à l'automne 2003, continue de porter fruits. Non seulement, l'objectif de l'exercice 2004 quant aux ventes au détail des marchands recrutés a-t-il été dépassé, mais la somme atteinte constitue un record. Au total, les marchands recrutés représentent des ventes au détail de l'ordre de 105 millions de dollars, par rapport à un objectif de 100 millions de dollars. L'exercice 2005 s'annonce prometteur avec le recrutement en janvier et février de 13 détaillants pour un chiffre d'affaires additionnels de plus de 35 millions de dollars.

Cette campagne de recrutement prend notamment appui sur l'ouverture du nouveau centre de distribution de Calgary en

Acquisition de TOTEM Building Supplies Ltd.



Tout juste avant la fin de l'exercice 2004, RONA annonce l'acquisition des actions d'un chef de file de la rénovation en Alberta, TOTEM Building Supplies Ltd. Ainsi, une fois cette transaction approuvée par le Bureau de la concurrence (décision prévue d'ici le printemps 2005) 14 magasins traditionnels et deux magasins spécialisés destinés aux entrepreneurs s'ajouteront au réseau existant. Cette acquisition permet à RONA de presque doubler son empreinte dans la province la plus dynamique au Canada sur les plans démographique et économique, ce qui aura un effet catalyseur quant à la densification du réseau et à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle dans l'ensemble de l'Ouest canadien.

avril 2004, ce qui permet d'offrir un service de premier plan aux marchands et de poursuivre la percée entreprise dans l'Ouest canadien. Au cours de l'exercice, RONA a accueilli 25 points de vente affiliés, dont 13 dans l'Ouest canadien, six en Ontario et six au Québec. Son réseau compte désormais des marchands affiliés répartis dans huit provinces canadiennes – de Saint-Pierre-et-Miquelon (département français près de Terre-Neuve) à Campbell River, sur l'île de Vancouver, en Colombie-Britannique.

Faits saillants

- Ouverture de 3 nouveaux magasins
- Rénovation de 14 magasins

Au 23 février 2005, RONA comptait 66 magasins à grande surface au sein de son réseau, répartis dans six provinces.



« Au cours de l'exercice 2004, nous avons été particulièrement actifs dans l'Ouest canadien et en Ontario avec notamment l'inauguration de 3 magasins à grande surface. Fait intéressant à souligner, chaque fois que nous nous sommes installés dans un nouveau marché, nous sommes rapidement devenus le premier choix des consommateurs pour l'achat de produits de quincaillerie, de rénovation et de jardinage. En même temps que nous augmentions la portée de notre réseau vers l'Ouest, nous avons continué d'améliorer les magasins existants, nous assurant d'y créer l'ambiance qui permet aux clients de vivre une expérience des plus agréables, à la mesure de leurs attentes. »

Pierre Dandoy
Premier vice-président
Grandes surfaces

Remplacement de la bannière The Building Box par celle de RONA Home & Garden en avril 2004 à Scarborough (Ontario)

(Au premier plan, M. James Jones, vice-président Opérations grandes surfaces, Ontario, et des employés du magasin)



RONA Home & Garden Grandview de Vancouver (Colombie-Britannique)

Développement du réseau

Grandes surfaces

Construction de magasins

En février 2004, nous procédons à l'inauguration du magasin RONA Home & Garden d'Edmonton (Alberta). Nous inaugurons un RONA Home & Garden à Kitchener (Ontario), en juin, et à Regina (Saskatchewan) en septembre. En même temps qu'elle accroît sa présence en Ontario et dans l'Ouest canadien, la compagnie demeure attentive aux possibilités offertes dans son marché d'origine, le Québec. En août 2004, elle annonce le début des travaux de construction d'un RONA L'entrepôt à Gatineau (Québec), dans le secteur Hull. Détenu en franchise par le propriétaire du RONA L'entrepôt du secteur Gatineau et du RONA Le Rénovateur du secteur Aylmer, ce nouveau magasin (inauguré le 9 février 2005) permettra une plus grande synergie pour encore mieux servir les besoins de toutes les catégories de consommateurs de l'Outaouais.

Plusieurs projets de construction sont aussi prévus au calendrier de 2005 notamment à Richmond (Colombie-Britannique) et Langford (Île de Vancouver). D'autres projets pourraient aussi voir le jour au cours de l'année.

Un concept de magasin à grande surface avant-gardiste

Chaque fois que RONA entreprend la construction d'un nouveau magasin, elle s'assure d'y intégrer les meilleurs éléments qui contribuent au succès de sa formule « grande surface ». Ainsi, le dernier-né des RONA Home & Garden, le premier en Saskatchewan, et celui des RONA L'entrepôt à Gatineau au Québec, s'avèrent les concepts les plus évolués dans le domaine de la quincaillerie-rénovation. Ces magasins à grande surface ont été conçus et aménagés pour offrir aux consommateurs une expérience d'achat exceptionnelle dans un environnement plus convivial et adapté aux plus récentes tendances en matière de rénovation domiciliaire. Appuyés par des outils technologiques de pointe, le personnel en magasin dispose aussi d'une foule d'information lui permettant de bien répondre aux exigences du consommateur. Ainsi, lorsqu'il arrive en magasin avec un projet de rénovation en tête, le client s'y retrouve plus facilement et la réalisation de son projet devient une expérience des plus stimulantes.

Intégration de Réno-Dépôt



L'intégration des magasins Réno-Dépôt, acquis en septembre 2003 est maintenant terminée. Les équipes administratives et celles des points de vente travaillent en totale symbiose.

Au Québec, RONA L'entrepôt et Réno-Dépôt sont demeurées des bannières distinctes. Cette présence combinée permet à l'entreprise de bénéficier des forces et du capital de marque de chacune d'elles. Ainsi, dans les magasins Réno-Dépôt, nous continuons de mettre l'accent sur les éléments qui depuis le début ont suscité l'intérêt et l'adhésion des gens de métier et des bricoleurs avancés. Dans le cas des magasins RONA, notre approche est davantage orientée vers l'offre de produits saisonniers, de rénovation et de décoration.

En Ontario, nous avons adopté une approche tout à fait différente. Le 12 avril 2004, les six magasins The Building Box ont été convertis à la bannière RONA Home & Garden, ce qui nous a permis de rapidement renforcer la présence de RONA dans des zones urbaines clés de cette province, soit celles de Cambridge, Scarborough, Brampton, Mississauga, London et Windsor.





RONA compte **six centres de distribution**, un réseau pancanadien en mesure de desservir les magasins de l'est, du centre et de l'ouest du pays.

« Avec l'ouverture du centre de distribution de Calgary et des importantes améliorations des dernières années sur le plan des technologies de l'information et des systèmes de gestion des stocks et des livraisons, RONA est en mesure d'offrir un service de premier ordre à tous les magasins, d'un bout à l'autre du pays, peu importe leur taille, leur marché et leur volume de ventes. Notre connaissance approfondie du domaine de la quincaillerie et de la rénovation, combinée à une solide expérience des systèmes de gestion, nous a permis de continuellement accroître la force et l'efficacité du réseau de distribution afin que chaque marchand bénéficie d'un approvisionnement au meilleur coût possible. Et nous sommes particulièrement fiers des résultats obtenus. »

Marc Dufresne
Premier vice-président
Distribution



Centre de distribution de Calgary
Photo du haut :
Centre de distribution de Boucherville



En 2004, les camions RONA ont parcouru plus de 11 millions de kilomètres

Faits saillants

- **Ouverture du Centre de distribution de Calgary**

Espace total de 320 000 pieds carrés
Plus de 24 000 niches pour les palettes

- **Intégration des magasins Réno-Dépôt au réseau de distribution RONA**

Nouveau centre de distribution de Calgary

Au printemps, le nouveau centre de distribution de Calgary, à la fine pointe de la technologie, ouvre officiellement ses portes. Ainsi, RONA dispose d'installations de premier niveau pour que les magasins de l'Ouest canadien – du nord-ouest de l'Ontario à la Colombie-Britannique – soient pleinement en mesure d'offrir le bon produit, au bon moment et au bon prix. Ils ont ainsi accès à une sélection élargie de produits tout en optimisant la rotation des stocks. Un atout de taille pour accroître leur performance.

La mise en service du centre de distribution de Calgary constitue un élément clé pour appuyer le programme d'expansion de RONA dans les provinces de l'Ouest. Sa capacité est suffisante pour desservir les magasins existants et ceux qui seront construits au cours des prochains exercices. Il s'agit également d'un facteur incitatif important dans le cadre du recrutement de marchands indépendants. De plus, il permettra de maximiser les synergies dans le cas d'éventuelles acquisitions. Nous aurons d'ailleurs l'occasion d'en faire la démonstration avec l'intégration des magasins de TOTEM dont l'acquisition fut annoncé à la fin de l'exercice.

Un réseau de distribution pancanadien

Avec l'ouverture des installations de Calgary, le réseau de distribution de RONA compte désormais une structure d'approvisionnement et des systèmes de gestion de pointe qui permettent de soutenir l'ajout de n'importe quel type de magasins – grandes surfaces, traditionnels ou spécialisés; corporatifs, affiliés ou franchisés – n'importe où au pays.

Grâce à l'efficacité des systèmes et mécanismes en place, nous sommes en mesure d'atteindre des taux d'exactitude de 99,993 % sur le plan des stocks livrés aux points de vente. Les marchands peuvent accuser réception de la

marchandise sans devoir la vérifier et ainsi réaliser d'importantes économies de temps. De plus, nous veillons à continuellement améliorer les communications entre les marchands et les équipes responsables de la logistique et de la distribution. Ainsi, nous avons mis en place les mécanismes qui permettent aux marchands de prévoir l'arrivée des camions de livraison, ce qui facilite la gestion du personnel. Lorsqu'un camion arrive, les bonnes ressources sont en place pour procéder au déchargement, minimisant ainsi les pertes de temps.

Toujours rechercher la méthode de livraison la plus avantageuse

En matière de distribution, le premier souci de RONA demeure la recherche constante de la meilleure solution pour que chaque détaillant puisse recevoir les produits et matériaux offerts en magasin au coût le plus bas possible. Autrement dit, les intérêts du magasin constituent la priorité. En 2004, nous avons continué de parfaire notre approche, sur la base d'une information de gestion de première qualité et de liens étroits avec les fournisseurs.

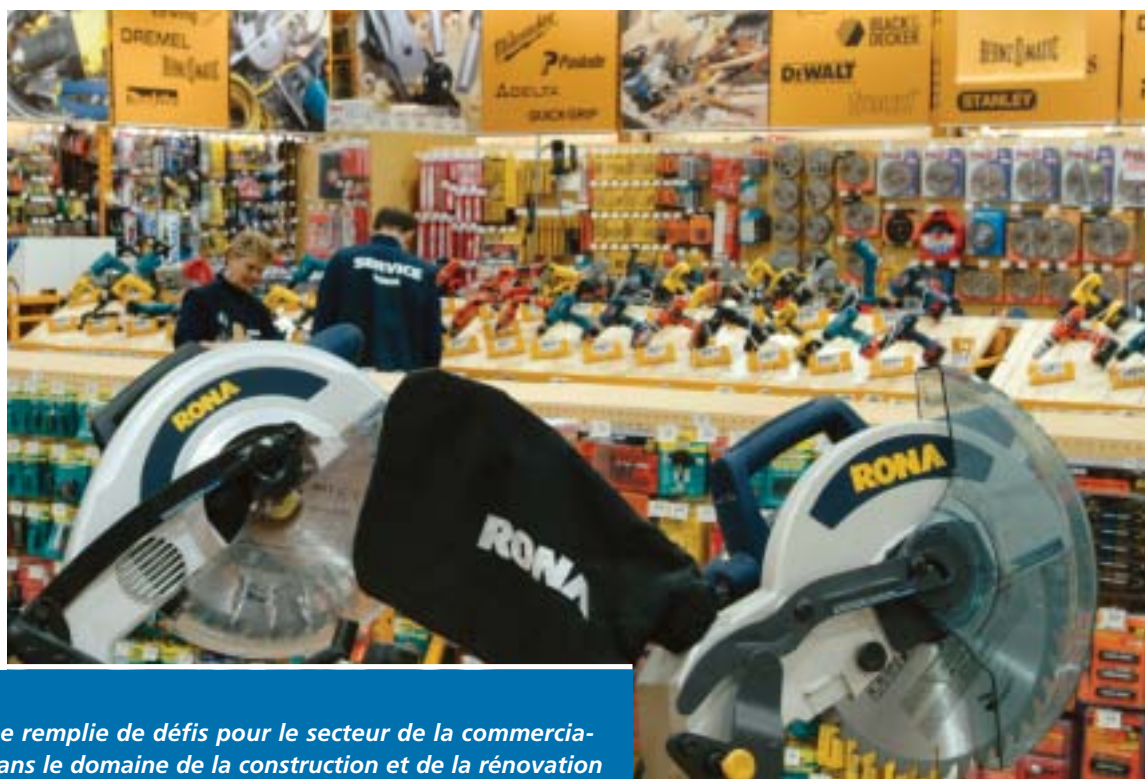
Chaque fois qu'il est question de livraison de marchandises avec les fournisseurs, nous avons recours à nos propres systèmes, dont un logiciel d'analyse des coûts de distribution, pour déterminer la méthode la plus avantageuse.

Dans certains cas, le fournisseur livrera sa marchandise directement, sans passer par le centre de distribution. Cette solution est notamment privilégiée dans le cas d'une charge complète, lorsque tout le contenu d'un camion est destiné à un seul point de vente. Autre possibilité, le transbordement. Nous recevons alors au centre de distribution les palettes préparées par le fournisseur et nous ré-acheminons chacune d'elles vers sa destination, sans toucher à la marchandise. Dernière possibilité, l'entreposage. C'est à ce chapitre que nous pouvons pleinement exploiter les capacités de nos centres de distribution en matière de réception, de tri et d'expédition des marchandises et ce, en fonction des besoins des marchands.

Faits saillants

- Unification des équipes d'achats et de la mise en marché
- Négociation de nouvelles ententes avec les fournisseurs
- De concert avec l'alliance d'achat A.R.E.N.A. ouverture de trois bureaux à l'étranger pour la recherche de fournisseurs
- Ajout de 100 produits de marque privée à la gamme existante

Au printemps 2004, RONA fusionne les services des achats et de la mise en marché pour créer celui de la commercialisation, ce qui permet de maximiser les synergies entre l'approvisionnement et les activités de détail.



« L'exercice 2004 s'est avéré une année remplie de défis pour le secteur de la commercialisation. En raison de l'effervescence dans le domaine de la construction et de la rénovation domiciliaire et de la demande pour certaines catégories de produits, il a fallu tenir compte des pressions exercées tant sur les prix que sur la disponibilité des matériaux. Notre grande connaissance du marché, notre capacité de cerner les tendances et les besoins des consommateurs et notre immense pouvoir d'achat auprès des fournisseurs ont certainement été des facteurs clés pour que chaque magasin ait toujours accès à la sélection de produits qui lui permet d'offrir aux consommateurs une expérience de magasinage satisfaisante. »

Normand Dumont
Premier vice-président
Commercialisation

En novembre 2004, RONA lançait sa nouvelle gamme d'outils électriques.



Nouveau concept Boutique peinture
RONA L'entrepôt Gatineau (Québec) – secteur Hull

Un pouvoir d'achat accru

À la suite de l'acquisition de Réno-Dépôt, RONA entreprend des négociations avec ses fournisseurs afin de revoir ses ententes d'approvisionnement sur la base des nouveaux volumes d'achats. L'entreprise entend pleinement profiter de ce pouvoir d'achat accru pour s'assurer que tous les marchands de son réseau continuent de bénéficier d'une meilleure sélection de produits au meilleur coût possible.

En même temps, elle continue de miser sur son partenariat avec d'autres chefs de file de son secteur d'activité ailleurs dans le monde. Au cours de l'exercice 2004, la décision de choisir une seule alliance internationale d'achats, A.R.E.N.A. – une alliance d'achats formée d'intervenants actifs dans 10 pays sur quatre continents et représentant des ventes au détail de plus de 30 milliards de dollars canadiens – a aussi permis de générer de nouvelles synergies.

Avec A.R.E.N.A., en 2004, RONA a ouvert trois bureaux en Asie – à Ho Chi Minh-Ville, au Vietnam, ainsi qu'à Hong Kong et Shanghai, en Chine – afin de développer des liens plus étroits avec des fournisseurs de cette région du globe pour certaines catégories de produits. Par exemple, le bureau de Hong Kong est très actif auprès des fabricants d'articles de décoration de Noël, l'une des catégories de produits saisonniers pour lesquelles la croissance des ventes est importante.

Évolution de la gamme de produits

Tout au cours de 2004, RONA poursuit la mise en œuvre du projet Sélection Optimum. L'objectif: optimiser la sélection de produits offerte par l'ensemble du réseau. En raison des multiples acquisitions réalisées au cours des exercices précédents, l'entreprise s'est retrouvée avec des bases de données regroupées comprenant des dizaines de milliers de produits différents. Il s'agit donc d'analyser chaque catégorie de produits et de retenir ceux qui correspondent aux critères établis sur les plans de la qualité, du prix et des tendances de consommation. Nous aurons ainsi une offre de produits véritablement ciblée sur les besoins des consommateurs et uniformisée à la grandeur de notre réseau. Nous réaliserons ainsi d'importantes économies sur le plan de l'approvisionnement et de la gestion des stocks.

En parallèle, RONA veille à augmenter sa gamme de produits de marque privée. Au 26 décembre 2004, elle comptait quelque 1600 produits de marque RONA, une augmentation de près de 7% par rapport à l'année précédente, notamment compte tenu de l'ajout d'une première série

d'outils électriques. Soulignons qu'en 2004 les ventes de produits de marque privée et d'exclusivités ont atteint 12% des ventes totales de produits de quincaillerie.

Implantation de standards de marchandisage

Plus le réseau de magasins s'étend à la grandeur du pays, plus il est important de s'assurer d'une uniformisation des méthodes de présentation. Quel que soit l'établissement, les consommateurs doivent y retrouver ce qui fait la marque de l'entreprise, ce qu'on appelle l'expérience RONA. Ainsi, en 2004, nous avons œuvré à la mise en place des nouveaux concepts et développé des standards de marchandisage pour le bénéfice de tous les magasins.



Faits saillants

- Distribution, pour la première année complète, d'une seule circulaire nationale pour l'ensemble des bannières RONA
- Tenue de 14 événements promotionnels « Super Rendez-vous RONA »
- Expansion du programme de récompenses Air Miles^{MD} à la grandeur du pays
- Présentation de l'émission *Ma Maison RONA* et, pour la première fois, de son équivalent anglais, *RONA Dream Home*
- Participation à 19 Vélotours RONA dans sept provinces, pour le bénéfice de la Société canadienne de la sclérose en plaques

« Vous voulez. Vous pouvez. »
Publicité télévisée RONA



RONA poursuit la mise en œuvre de stratégies de marketing d'avant-garde qui mettent véritablement en valeur son rôle de chef de file du domaine de la quincaillerie-rénovation.

Une seule circulaire nationale

Pour la première fois en 2004, RONA publie une seule circulaire nationale desservant toutes les bannières au pays, sauf Botanix et Réno-Dépôt qui ont une approche distincte. Les versions anglaise et française sont distribuées dans quelque six millions de foyers au Canada. La circulaire demeure un outil très efficace sur le plan promotionnel et du renforcement de l'image de marque. La publi-

cation d'une seule circulaire nous permet de rationaliser nos efforts tout en augmentant l'impact de nos actions grâce à une approche uniforme et simplifiée.

La circulaire permet également de faire la promotion des événements « Super Rendez-vous RONA » qui, eux aussi, ont désormais une envergure nationale. À 14 reprises au cours de l'année, les consommateurs de tout le pays ont été conviés à ces rendez-vous au cours desquels ils peuvent bénéficier d'intéressantes offres promotionnelles et participer à des activités spéciales en magasin.

Expansion du programme Air Miles^{MD}

Au cours de l'exercice 2003, le lancement national de la carte de crédit RONA Visa Desjardins (*RONA Community Visa credit card*), a connu un vif intérêt auprès des consommateurs recherchant des solutions avantageuses de financement. Dans le même esprit de toujours offrir des outils et services adaptés aux nouveaux besoins des clients et compte tenu de sa présence accrue en Ontario et dans l'Ouest canadien au cours des dernières années, RONA offre depuis septembre 2004 le programme de récompenses Air Miles^{MD} dans l'ensemble de son réseau au Canada. Avant cette date, le programme était disponible uniquement par l'entremise de ses magasins du Québec.

« En 2004, nous avons donné une dimension véritablement nationale à notre programme de publicité-marketing. Grâce à une variété équilibrée d'activités nous avons réussi à accroître la notoriété de notre marque à l'échelle canadienne. Nous avons notamment dépassé nos objectifs en Ontario, où notre notoriété spontanée s'élève maintenant à 54 % (un gain de 18 % en une année), et dans les provinces de l'Ouest à 70 % (8 % de plus qu'en 2003). Ces résultats témoignent de l'efficacité de nos actions et démontrent que nous obtenons rapidement l'adhésion des consommateurs dans ces marchés où nous n'étions pas ou peu présents il n'y pas si longtemps. »*

Michael Brossard
Directeur principal Marketing national

*Sondage CROP, 2003 et 2004



Le programme Air Miles^{MD} demeure le programme de fidélisation le plus populaire au Canada, avec un taux de pénétration dans les foyers canadiens dépassant les 70 %. Un tel programme offert par les détaillants en quincaillerie-rénovation constitue un avantage très apprécié par les consommateurs. Vu l'importance des sommes consacrées à un projet de rénovation, ils ont la possibilité d'accumuler des points rapidement. D'ailleurs, les résultats n'ont pas tardé à se faire sentir. Dès les premières semaines, en Ontario et dans les provinces de l'Ouest, nous avons enregistré une importante augmentation de la valeur moyenne des achats effectués par les clients titulaires d'une carte Air Miles^{MD}.

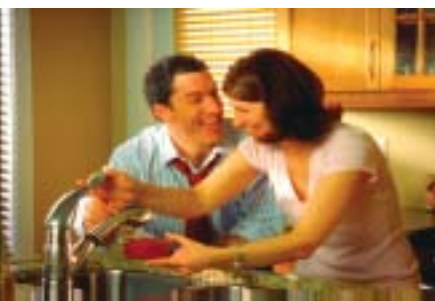
« Vous voulez. Vous pouvez. »
 Parmi les actions qui contribuent à accroître la notoriété de la marque, soulignons la campagne publicitaire qui positionne

RONA comme le partenaire de prédilection pour la réalisation de projets de rénovation. Selon les thématiques « Vous voulez. Vous pouvez. » et « The How-To People. », les campagnes française et anglaise véhiculent le même message à la grandeur du pays.

En parallèle, compte tenu de la décision de l'entreprise de maintenir la bannière Réno-Dépôt au Québec, cette dernière conserve son approche publicitaire. Les messages publicitaires diffusés en 2004 étaient conçus selon le thème « On l'a. », une campagne qui jusqu'ici a donné d'excellents résultats.

Achalandage accru sur le site internet

Le site www.rona.ca continue de gagner en popularité. En 2004, le nombre de visiteurs a franchi le cap des 500 000 par mois, ce qui est nettement supérieur à l'objectif de 350 000. En janvier 2005, c'est plus de 700 000 internautes qui ont visité le site RONA. Celui-ci est conçu selon le même esprit que la campagne publicitaire. Orienté vers les projets de rénovation et les solutions disponibles, il permet de véritablement donner un avant-goût de l'expérience RONA et de permettre au consommateur de trouver toute l'information dont il a besoin pour planifier ses achats.



Soutien au développement Marketing

Programme de commandites de dimension nationale

En matière de commandites, RONA adopte également une approche favorisant une présence d'un bout à l'autre du pays. Son programme s'articule selon de trois volets principaux: une présence télévisuelle, le développement des sports amateurs et professionnels et la contribution au mieux-être de la collectivité.

L'élément principal de sa présence télévisuelle est sans aucun doute l'émission *Ma Maison RONA* mise en ondes par le réseau TVA pour une deuxième année consécutive. Une fois de plus, l'émission s'est avérée un franc succès, dépassant le cap du million de téléspectateurs à chaque présentation. En 2004, la première diffusion de l'adaptation anglaise de l'émission par le réseau canadien Global a également été couronnée de succès. *RONA Dream Home* a rallié des centaines de milliers de téléspectateurs dans un marché où la concurrence des émissions américaines est très forte.

Sur le plan sportif, RONA maintient son partenariat avec la Ligue canadienne de football et ses équipes de partout au Canada. Un partenariat à long terme aux retombées de plus en plus marquées.

Élément essentiel du programme de commandites: le soutien d'activités et d'organismes dont l'objectif consiste à améliorer la qualité de vie des personnes plus démunies

ou vulnérables. À ce chapitre, les actions sont variées et souvent orientées selon les besoins du moment. Pensons à l'aide fournie dans le cas de sinistre. Sans oublier le financement



de fondations pour les hôpitaux, les collectes de denrées et autres produits essentiels, ainsi que le soutien financier offert aux organismes œuvrant auprès des jeunes. La Fondation RONA a d'ailleurs généreusement contribué au développement de programmes d'alphabétisation et de formation pour les jeunes auprès de dizaines d'organismes.

Mentionnons que l'exercice 2004 a marqué le début d'un premier partenariat social à l'échelle nationale. Depuis février, RONA agit à titre de principal commanditaire des Vélotours organisés par la Société canadienne de la sclérose en plaques. Ainsi, RONA assurait une présence lors de ces randonnées cyclistes qui ont eu lieu dans sept provinces au cours de l'été 2004.

Faits saillants

- Recrutement de plus de 700 personnes pour combler les postes créés par l'expansion du réseau RONA et de plus de 3 000 pour la poursuite des activités régulières et saisonnières



- Le Gala AGP reconnaît l'excellence du travail de 111 employés sur le plan du service à la clientèle



- Plus de 6 700 employés du réseau de magasins RONA suivaient 43 844 sessions du programme de formation technique en ligne IC4

Au 26 décembre 2004, l'effectif de l'ensemble des magasins RONA – corporatifs, franchisés et affiliés –, des centres de distribution et des centres administratifs comptait plus de 21 000 personnes.



Marilyn Nevin,
RONA Home & Garden
Vancouver (Colombie-Britannique)

« Avec l'ouverture de nouveaux magasins et du centre de distribution de Calgary, le recrutement de marchands indépendants et l'acquisition d'entreprises, RONA connaît une croissance fabuleuse. L'entreprise devient un ensemble de plus en plus vaste de personnes, aux talents et aux horizons divers. Cette situation nous amène à déployer sans relâche les efforts pour favoriser une cohésion d'action ainsi que l'adhésion à la culture de l'entreprise. Nous cherchons surtout à donner à chacun les moyens de réaliser son plein potentiel et de contribuer à l'avancement de RONA. Quand il s'agit de développement des personnes, la communication et la formation en continu de même que la mise en place d'un environnement de travail stimulant et des meilleures pratiques de gestion des personnes font partie des incontournables. Tout cela, en ayant comme objectif premier la prestation d'un service à la clientèle de première qualité, d'un bout à l'autre du pays. »

Jean Émond
Vice-président principal
Personnes et culture

une variété de postes dans tous les départements, notamment en prévision de la saison estivale, la période la plus intense de l'année au cours de laquelle sont réalisés la grande majorité des projets de construction, de rénovation domiciliaire et d'aménagement paysager.

Journée Défi-emplois

Pour une deuxième année consécutive, RONA tient une activité de recrutement à l'échelle nationale en vue de combler quelque 2 500 postes disponibles au sein des magasins corporatifs, notamment les grandes surfaces RONA L'entrepôt et RONA Le Régional, au Québec, et RONA Home & Garden,

en Ontario et dans les provinces de l'Ouest. Lors de la Journée Défi-emplois, les personnes intéressées étaient assurées de rencontrer les responsables du recrutement du magasin visité, après avoir pris connaissance du matériel qui leur permet de mieux connaître l'entreprise, les postes offerts et les exigences requises. Tenue en février, cette activité vise à combler

Adoption d'un plan directeur de formation

Dans un contexte d'expansion du réseau de magasins, la formation devient un enjeu stratégique. D'une part, nous devons nous assurer que tous soient en mesure d'utiliser efficacement leur talent et les moyens à leur disposition pour offrir le service à la clientèle



DeFang Wang
RONA Home & Garden Grandview de Vancouver
(Colombie-Britannique)

Soutien au développement Personnes et culture

qui a fait la renommée de RONA jusqu'ici. D'autre part, il nous faut faire en sorte que la relève ait la possibilité d'acquérir les connaissances et les compétences pour mener l'expérience RONA à des niveaux toujours plus élevés. En 2004, RONA se dote d'un plan directeur de la formation qui définit une orientation très claire pour procurer aux employés l'encadrement nécessaire pour favoriser leur développement professionnel. L'adoption de ce plan directeur a mené à la mise sur pied d'une équipe d'envergure nationale avec pour mandat de gérer toutes les dimensions de la formation.

Parallèlement à ce plan directeur, le programme AGP – Accueillir le client, Guider le client dans son projet, Proposer une solution – demeure un outil privilégié de formation et de mobilisation des employés. Ce programme, désormais mis en application à la grandeur du réseau, met notamment l'accent sur les comportements essentielles pour un service à la clientèle qui saura combler le client: l'accueil, l'écoute et la générosité. C'est ce qui permet de gagner la confiance des clients et de les fidéliser. En plus de former et de mobiliser, le programme AGP mesure, reconnaît et récompense. Le Gala AGP permet de rendre hommage aux employés qui se démarquent de manière exceptionnelle par la qualité de leur service. En 2004,

c'était au tour des magasins de l'Ontario et des provinces de l'Ouest de choisir leurs champions AGP; 111 d'entre eux, avec leur conjoint et la direction de leur magasin, participaient au Gala de novembre.

Autre outil qui permet aux employés de parfaire leurs connaissances: le programme de formation assistée par ordinateur IC4. Ce programme est offert en magasin et chaque employé peut suivre la formation à son rythme en complétant un ou plusieurs modules. En 2004, plus de 6 700 employés d'un bout à l'autre du pays ont participé à 43 844 sessions.

La communication en continu

Pour obtenir la meilleure contribution de tous, RONA continue de miser sur la communication, afin que tous puissent connaître et comprendre la vision de l'entreprise, les changements à prévoir et les moyens mis en œuvre pour concrétiser ces changements. À l'instar des autres services, celui de la communication a véritablement pris une stature nationale au cours des dernières années. Entre autres, en 2004, RONA revoit les valeurs qui ont contribué à son succès et entreprend une stratégie de diffusion à la grandeur de l'entreprise afin de rallier les personnes de tous horizons autour de valeurs communes, principalement les personnes qui se sont récemment jointes à l'entre-

prise. La démarche de communication a pris diverses formes, distribution d'une trousse d'information, ateliers et rencontres d'équipes.

Une démarche similaire servira à faire connaître les directives en matière de prévention et de protection de la sécurité des personnes et des biens, lesquelles contribueront à créer un environnement de travail sécuritaire propice à l'avancement tant de l'entre-

prise que des personnes qui y travaillent. À la suite des récentes acquisitions, nous nous sommes rendus compte de la diversité des pratiques en la matière, avons retenu les meilleures d'entre elles et élaboré de nouvelles directives dans un souci d'harmonisation et d'efficacité. Et nous sommes maintenant prêts à les mettre en place et le service des communications jouera un rôle déterminant à ce chapitre.



Pour souligner le 65^e anniversaire de sa fondation, RONA a accordé toute la place aux employés. Événement rassembleur, le concours RONA Star procure à plus d'une centaine d'entre eux, d'un bout à l'autre du pays, l'occasion d'exprimer leurs talents. Il a permis de révéler une autre facette de leur personnalité. Les dix finalistes ont donné une prestation fort appréciée lors du Banquet du président, dans le cadre du Salon du printemps. Les finalistes sont (de gauche à droite, à l'arrière): Yvon Blouin, Guylaine Fallu, Andréanne Veillet-Lévesque, Valérie Boivin, Nadia Plante, Wayne Krawchuk, Luc Boucher – (de gauche à droite, à l'avant) Leanne Osmond, Johnny Chaulk et John Saturno.

Faits saillants

- Intégration des systèmes informatiques des chaînes de magasins acquises au cours des derniers exercices, notamment Revy Home Centres et Réno-Dépôt
- Conversion du logiciel de gestion d'entrepôt en un logiciel capable de soutenir plusieurs centres de distribution et mise en place au nouveau centre de distribution de Calgary
- Poursuite de la mise en place de l'entrepôt de données RD2W, lequel intègre désormais l'ensemble des magasins corporatifs et franchisés, quel que soit le format
- Développement des systèmes et infrastructures pour soutenir les opérations reliées à la carte RONA VISA Desjardins
- Mise en place d'un progiciel pour la gestion des ententes avec tous les fournisseurs



À elle seule, l'intégration des systèmes informatiques – paie, achats, gestion des stocks – des magasins The Building Box (convertis à la bannière RONA Home & Garden en avril 2004) en Ontario a mené à la mise en œuvre de 38 projets différents.

Instauration du bureau de gestion de projets

L'expansion du réseau de RONA à l'échelle nationale – que ce soit par le biais d'acquisitions, d'ajout de marchands affiliés ou de la construction de nouveaux

magasins – a d'importantes répercussions quant à la charge de travail du service des systèmes d'information. Les projets sont plus nombreux. L'envergure des projets est plus grande. Et l'interdépendance entre les

projets est de plus en plus marquée. Nous avons donc procédé à l'instauration d'un bureau de gestion des projets. Son principal mandat consiste à fournir des outils et une méthodologie aux différents chargés de projet responsables de la supervision de l'ensemble des projets et à s'assurer que les bonnes ressources sont en place pour les mener à terme selon les budgets et échéanciers établis.

Déploiement du système permettant la gestion du programme de récompenses Air Miles^{MD} dans tous les magasins à l'échelle du pays



Création d'une communauté virtuelle

En 2004, nous avons entrepris de mettre en place une nouvelle approche sur le plan des télécommunications. De plus en plus, nous ferons appel à la technologie Internet pour permettre aux magasins de communiquer toujours plus efficacement avec les différents services du siège social et les partenaires externes. Nous sommes donc à déployer les systèmes et infrastructures pour que l'ensemble des magasins aient accès à un réseau Internet à haute vitesse de pointe. C'est ce qui nous permettra de créer une véritable communauté virtuelle au sein de l'entreprise.

« L'exercice 2004 a été l'occasion de démontrer la capacité, l'efficacité et la souplesse du service des technologies de l'information lorsqu'il s'agit de soutenir le développement de l'entreprise. Dans la foulée du processus d'expansion du réseau de magasins à l'échelle nationale, nous avons effectué une analyse approfondie de la vision d'affaires de RONA, des meilleures pratiques dans le domaine des technologies et des facteurs externes qui influencent nos façons de faire, y compris les tendances sur le plan de la consommation. C'est ce qui a mené à la définition du plan stratégique qui orientera chacune de nos actions et qui identifie les applications dont RONA a besoin d'ici 2007. Nous avons entrepris l'élaboration du plan de mise en œuvre, lequel établit dans quel ordre nous mettrons ces applications en place. En résumé, 2004 a été riche en projets de diverses natures pour notre service, et 2005 le sera tout autant. »

Linda Michaud
Vice-présidente principale
Information et technologie

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 23 février 2005, comptait 550 magasins corporatifs, franchisés et affiliés, d'un océan à l'autre.

Les ventes de RONA comprennent :

- des ventes au détail, effectuées dans ses magasins corporatifs ;
- des ventes en gros, effectuées aux magasins affiliés, appartenant à des propriétaires exploitants ; ces magasins affiliés arborent une des bannières RONA et bénéficient du réseau de distribution et des programmes de commercialisation de RONA ;
- la quote-part des ventes au détail des magasins franchisés dans lesquels RONA détient une participation, ainsi que des redevances sur les ventes au détail effectuées par les magasins franchisés.

États financiers

Les états financiers de RONA ont été dressés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada (les « PCGR ») et sont libellés en dollars canadiens. RONA a déposé ses états financiers consolidés vérifiés de l'exercice 2004 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 ces états financiers et les notes afférentes.

Fractionnement d'actions

Le 5 novembre 2002, en marge de la clôture de son appel public à l'épargne, RONA a restructuré son capital-actions notamment en divisant les actions ordinaires à raison de quatre pour une. Dans le texte qui suit, les montants par action donnent effet à cette division, mais sans égard aux autres aspects de la restructuration du capital ou à l'émission de nouvelles actions.

Transaction majeure

Les données financières comparatives du présent rapport de gestion doivent être interprétées à la lumière de l'impact d'une transaction majeure survenue en 2003, à savoir l'acquisition de Réno-Dépôt et une émission d'actions effectuée pour la financer.

Les états financiers de Réno-Dépôt sont consolidés à ceux de RONA depuis que le Bureau de la concurrence en a approuvé l'acquisition, à savoir le 28 août 2003. Les ventes annuelles de Réno-Dépôt se chiffraient à environ 850 millions de dollars au moment de l'acquisition.

Le prix de la transaction a été de 350 millions de dollars, plus un ajustement de 21 millions de dollars reflétant la variation du fonds de roulement, la portion des intérêts dus sur le prix d'achat depuis l'annonce de la transaction jusqu'à sa clôture ainsi que les frais reliés à la transaction. Par ailleurs, RONA a bénéficié de la trésorerie nette tirée de l'exploitation de Réno-Dépôt du 29 mars au 28 août 2003.

La transaction a été partiellement financée par l'émission de 8,9 millions de nouvelles actions, pour un produit de 149,7 millions de dollars avant frais d'émission. Cette émission a été complétée le 21 mai 2003, soit plus de trois mois avant la date de consolidation de Réno-Dépôt aux états financiers de RONA. Pendant cette période, l'émission a donc dilué le bénéfice par action. La direction calcule que, si l'émission d'actions avait été complétée le 28 août 2003, le bénéfice par action de l'exercice 2003, après dilution, aurait été augmenté de 0,05 \$ pour atteindre 1,49 \$.

Survol des trois derniers exercices

RONA a enregistré un bénéfice net de 138,2 millions de dollars pour l'exercice terminé le 26 décembre 2004, en hausse de 77,3 % sur celui de l'année précédente. Le bénéfice par action a progressé de 65,3 % pour atteindre 2,43 \$ (2,39 \$ après dilution), comparativement à 1,47 \$ (1,44 \$ après dilution) en 2003.

La croissance des ventes a été à la fois interne et par acquisitions.

Depuis le 28 août 2003 les états financiers de Réno-Dépôt sont consolidés à ceux de RONA.

La croissance interne des ventes de RONA (excluant l'impact des acquisitions) a été de 3,6 % en 2003 et de 14,1 % en 2004. Cette croissance interne est principalement due à la croissance des ventes par magasins comparables, qui s'est chiffrée à 3,7 % en 2003 et à 9,0 % en 2004. Cette croissance reflète l'efficacité de nos programmes de mise en marché et de marketing. La croissance interne est également consécutive à l'expansion du réseau, par la construction de magasins corporatifs et franchisés, ainsi que par le recrutement de magasins affiliés.

La rentabilité des opérations s'est accrue continuellement de 2002 à 2004 : le ratio d'exploitation (BAIIA/ventes) s'est établi à 5,5 % en 2002, pour se chiffrer à 6,5 % en 2003 et atteindre 7,5 % en 2004. Cette amélioration est due à la réalisation des acquisitions complétées par RONA au cours des dernières années et des synergies qui en résultent ainsi qu'à l'accroissement d'efficacité des opérations en général. Ces améliorations prennent plusieurs formes : meilleures conditions d'approvisionnement obtenues des fournisseurs; meilleure efficacité de la logistique de distribution, meilleure performance de nos magasins et meilleure productivité consécutive à la mise à niveau continue de la plate-forme technologique en usage chez RONA.

En 2002 et 2003, RONA a modifié son capital-actions de façon significative. Deux émissions importantes, complétées en novembre 2002 et en mai 2003 respectivement, ont ajouté environ 19,9 millions d'actions au capital-actions de la compagnie, inscrite en Bourse depuis novembre 2002.

RONA : chiffres-clés, exercices 2004, 2003, 2002

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

	Exercice terminé le 26 décembre 2004	Exercice terminé le 28 décembre 2003	Exercice terminé le 29 décembre 2002
Ventes	3 680,0 \$	2 710,3 \$	2 332,1 \$
Bénéfice net	138,2	77,9	43,1
Bénéfice par action*	2,43	1,47	1,12
Bénéfice dilué par action*	2,39	1,44	1,08
Actif total	1 336,7	1 262,0	766,4
Dette à long terme	137,3	163,9	99,3
Nombre d'actions en circulation à la fin de l'exercice	56 978 635	56 807 065	47 621 944

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

* Les chiffres par action donnent effet à un fractionnement d'actions à raison de quatre actions pour une effectué en novembre 2002.

Analyse comparative des résultats, 2005 et 2004

Le réseau RONA

Nombre de magasins en 2005* et 2004**

	Grandes surfaces	Traditionnels	Spécialisés	
Corporatifs	RONA Le Régional RONA L'entrepôt RONA Home & Garden Réno-Dépôt	RONA Home Centre	RONA Building Centre RONA LANSING RONA CASHWAY	139 (133 en 2004)
Franchisés	RONA Le Régional RONA L'entrepôt		RONA Building Centre RONA CASHWAY	24 (23 en 2004)
Affiliés		RONA Le Quincaillier RONA Le Rénovateur RONA L'express RONA Hardware RONA Home Centre	RONA L'express Matériaux RONA Building Centre BOTANIX	387 (372 en 2004)
	66 (63 en 2004)	300 (291 en 2004)	184 (174 en 2004)	550 (528 en 2004)

6 centres de distribution

* Le 23 février 2005

** Le 29 février 2004

Une autre
année
record
pour
RONA

Rétrospective financière

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

	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997	1996	1995	1994
Résultats d'exploitation											
Ventes	3 680 038 \$	2 710 268 \$	2 332 119 \$	1 834 544 \$	1 317 505 \$	988 385 \$	818 051 \$	707 093 \$	656 850 \$	587 302 \$	580 359 \$
Pourcentage d'augmentation	35,8 %	16,2 %	27,1 %	39,2 %	33,3 %	20,8 %	15,7 %	7,6 %	11,8 %	1,2 %	21,5 %
Bénéfice d'exploitation (BAIIA)	277 091	175 063	128 784	90 528	60 088	37 175	30 570	25 734	20 212	16 204	15 268
Bénéfice net	138 225	77 947	43 114	24 633	18 013	14 706	13 511	11 063	9 130	6 932	6 895
Bénéfice par action	2,43	1,47	1,12	0,74	0,59	0,46	0,41	0,40	0,34	0,26	0,24
Bénéfice dilué par action	2,39	1,44	1,08	0,71	0,56	0,44	0,39	0,40	0,34	0,26	0,24
Actions ordinaires											
Nombre en circulation	56 978 635	56 807 065	47 621 944	36 873 652	28 841 780	30 464 064	31 182 564	32 170 992	26 458 720	26 718 660	27 369 560
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation											
	107 252	114 135	83 257	68 038	33 051	(5 617)	30 615	10 240	15 258	11 502	4 691
Structure financière											
Actif total	1 336 745	1 262 022	766 434	744 076	450 973	287 916	253 575	165 692	142 291	130 588	97 543
Capitaux propres	752 695	610 283	385 702	211 820	132 658	121 002	108 683	98 189	56 741	47 842	41 724
Dette à long terme	137 330	163 925	99 337	283 788	104 514	36 242	34 877	4 639	26 259	9 833	10 423

Le réseau RONA comptait 550 magasins le 23 février 2005, comparativement à 528 un an plus tôt.

En matière de grandes surfaces, au cours des douze derniers mois, RONA a mis en service deux RONA Home & Garden, un à Kitchener (Ontario) et l'autre à Regina (Saskatchewan); le 9 février dernier, nous avons inauguré, un RONA L'entrepôt à Gatineau (Québec). Au cours de l'exercice les six magasins de Réno-Dépôt situés en Ontario ont été convertis de la bannière The Building Box à la bannière RONA Home & Garden. À la date de ce rapport de gestion, un RONA Home & Garden est en construction à Richmond (Colombie-Britannique).

En 2004, RONA a développé un nouveau concept de magasin de proximité, d'environ 40 000 pieds carrés (3 716 mètres carrés), qui offre un vaste choix de produits adapté aux plus petits marchés. Ce nouveau concept est exploité sous les bannières RONA Le Rénovateur et RONA Home Centre. RONA a implanté ce nouveau concept dans un magasin affilié de Boucherville (Québec) et dans un nouveau magasin corporatif de Prince Albert (Saskatchewan). Un RONA Home Centre de North Vancouver (Colombie-Britannique) a été complètement rénové selon ce nouveau concept. De nouveaux RONA Home Centre commenceront leurs opérations dans les premiers mois de 2005 à Fort McMurray (Alberta) et à Vernon (Colombie-Britannique).

RONA a aussi lancé deux nouveaux magasins spécialisés en 2004, à savoir des RONA Building Centre à Peterborough (Ontario) et Calgary (Alberta).

Dépassant légèrement l'objectif fixé au début de l'exercice 2004 nous avons recruté de nouveaux affiliés dont les ventes au détail annuelles totalisent 105 millions de dollars réalisant ainsi le plus important recrutement de notre histoire en termes de dollars de vente. Situés en majorité dans l'Ouest du Canada, mais aussi en Ontario et au Québec, ces magasins ajoutent à la densité du réseau dans ces régions.

Le 21 décembre 2004, RONA a annoncé l'acquisition de TOTEM Building Supplies Ltd. («TOTEM»), un chef de file de la rénovation en Alberta. La clôture de cette transaction de quelque 100 millions de dollars est prévue pour la fin du premier trimestre 2005. Cette acquisition ajoutera 16 magasins au réseau RONA, pour porter à 34 le nombre de magasins de RONA en Alberta. Cette acquisition permet aussi à RONA de doubler sa part de marché dans cette province.

L'expansion dans l'Ouest est appuyée par le nouveau centre de distribution de Calgary. Construit au coût de 30 millions de dollars et mis en service au deuxième trimestre 2004, ce centre d'une superficie de 320 000 pieds carrés (29 728 mètres carrés) approvisionne les magasins situés entre l'Ouest de l'Ontario et le Pacifique. Il représente une plate-forme importante pour soutenir le développement de la compagnie dans l'Ouest canadien.

Les résultats

Ventes en hausse de 35,8 %

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

Les ventes consolidées de l'exercice 2004 se sont établies à 3 680,0 millions de dollars, soit 35,8 % de plus que le chiffre de 2 710,3 millions de dollars enregistré en 2003. Outre l'apport de Réno-Dépôt, les ventes consolidées ont progressé de 15,9 %.

Les ventes de distribution, avant éliminations des ventes intersectorielles, comprennent principalement les ventes effectuées aux magasins affiliés et franchisés, mais également les ventes effectuées aux magasins corporatifs provenant des centres de distribution. Ces ventes ont augmenté de 26,1 % en 2004. Cette croissance est imputable à la bonne performance et à l'expansion du réseau des magasins, à l'acquisition de Réno-Dépôt ainsi qu'à la mise en place du centre de distribution de Calgary. Les ventes de distribution, après élimination des ventes intersectorielles, ont progressé de 15,4 % pour s'établir à 1 101,0 millions de dollars en 2004. Les ventes au détail de l'ensemble des magasins franchisés et corporatifs, nettes des ventes intersectorielles, ont progressé de 46,8 % pour atteindre 2 579,0 millions de dollars en 2004. En plus de l'acquisition de Réno-Dépôt, qui a été un facteur de croissance important, puisque ces ventes n'avaient été consolidées que pendant quatre mois en 2003, la croissance des ventes par magasins comparables est de 9,0 %. Cette progression témoigne de l'efficacité des concepts de magasins, du succès du programme de marque privée, de la qualité de la formation du personnel en magasin, de l'impact des programmes de mise en marché et des programmes de fidélité, par exemple Air Miles^{MD}.

RONA : chiffres clés sectoriels

(exercice terminé le 26 décembre 2004)

	Distribution	Variation	Magasins corporatifs et franchisés	Variation	Total	Variation
	(millions de dollars)	en % sur 2003	(millions de dollars)	en % sur 2003	(millions de dollars)	en % sur 2003
Ventes	1 922,8	26,1	2 589,0	46,6	4 511,8	37,1
Ventes intersectorielles et redevances	(821,8)		(10,0)		(831,8)	
Ventes nettes	1 101,0	15,4	2 579,0	46,8	3 680,0	35,8
Bénéfice d'exploitation (BAIIA)	57,0	36,1	220,1	65,3	277,1	58,3

Bénéfice d'exploitation en hausse de 58,3 %

Le bénéfice d'exploitation (BAIIA) de 2004 a atteint 277,1 millions de dollars. Il s'agit d'une progression de 58,3 % sur celui de 2003.

Le ratio d'exploitation est passé de 6,5 % à 7,5 %. Cette amélioration découle d'une meilleure efficacité des opérations; de l'impact progressif des synergies d'achat et d'exploitation produites par l'intégration de Réno-Dépôt aux opérations de RONA; et de 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. En effet, en 2004, les ventes de nos magasins corporatifs et franchisés, avant élimination des ventes intersectorielles, représentent 57,4 % de nos ventes totales, comparativement à 53,7 % pour 2003.

Le ratio d'exploitation doit être traité en tenant compte de l'impact de la cession-bail d'une valeur de 102,8 millions de dollars conclue en novembre 2004. Neutre quant au bénéfice net de RONA, cette transaction a néanmoins pour effet d'accroître les frais d'exploitation du montant du loyer et de réduire les charges d'intérêt et d'amortissement d'un montant équivalent. Son impact est marginal sur l'ensemble de l'année 2004, mais sera plus perceptible à compter de l'exercice 2005.

Le bénéfice d'exploitation a fortement progressé tant dans les activités de distribution que dans les activités de détail.

Les activités de distribution ont produit un bénéfice d'exploitation de 57,0 millions de dollars en 2004, en hausse de 36,1 % sur celui de l'année précédente.

En 2004, le ratio d'exploitation des activités de distribution représentait 5,2 % des ventes nettes, comparativement à 4,4 % en 2003. La progression du ratio d'exploitation est attribuable à la réalisation des synergies et à l'amélioration soutenue de l'efficacité des opérations de distribution de la compagnie.

Le bénéfice d'exploitation des activités de détail s'est élevé à 220,1 millions de dollars, en hausse de 65,3 % sur le chiffre équivalent de l'année précédente. Le ratio d'exploitation représente 8,5 % des ventes nettes au détail, par rapport à 7,6 % en 2003. Ce progrès découle notamment de la réalisation des synergies d'acquisition, de la performance des programmes de mise en marché et de la marque privée et de la bonne tenue du réseau de détail.

Intérêts et amortissements

La dépense d'intérêt de l'exercice s'est chiffrée à 15,3 millions de dollars, comparativement à 17,5 millions de dollars en 2003. En dépit de l'acquisition de Réno-Dépôt, l'exploitation et la bonne

gestion de la trésorerie ont permis une réduction significative de la dette. Cette baisse tient également au remboursement d'emprunts à la suite de la conclusion d'une transaction de cession-bail visant plusieurs magasins à grande surface au Québec et en Ontario, au cours du dernier trimestre de 2004.

L'amortissement de l'exercice 2004 s'est élevé à 49,5 millions de dollars, une hausse de 39,4 % sur le chiffre de 2003. Cette augmentation découle de la consolidation des états financiers de Réno-Dépôt pour l'année complète plutôt que pour quatre mois en 2003, ainsi que des investissements en immobilisations, notamment par le développement du réseau de détail et de distribution et la mise à jour des systèmes d'information.

Impôts

Les impôts de l'exercice se chiffrent à 74,1 millions de dollars, pour un taux d'imposition effectif de 34,9 %. L'an dernier, les impôts s'élevaient à 44,1 millions de dollars, pour un taux effectif de 36,1 %.

Trésorerie et situation financière

L'exploitation a généré des fonds de 179,2 millions de dollars en 2004, en hausse de 64,4 % sur les 109,1 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 107,3 millions de dollars, contre 114,1 millions de dollars en 2003.

En 2004, nous avons consacré 71,2 millions de dollars aux investissements en immobilisations. Ces investissements ont été concentrés dans notre réseau de détail, à savoir la construction de nouveaux magasins, la réfection et la rénovation de magasins existants, ainsi que la construction du nouveau centre de distribution à Calgary. Comme chaque année, nous avons consacré d'importants investissements à la mise à niveau des systèmes d'information.

La cession d'éléments d'actif a entraîné des entrées de fonds de 114,2 millions de dollars. Le principal élément de ce poste est la transaction de cession-bail au montant de 102,8 millions de dollars conclue au début novembre 2004. Cette transaction visait neuf immeubles abritant essentiellement des magasins à grande surface au Québec et en Ontario.

Grâce à cette transaction, à la forte trésorerie tirée de l'exploitation et à la bonne gestion de la trésorerie, nous avons pu rembourser des emprunts à long terme pour un montant total de 129,5 millions de dollars.

RONA : obligations contractuelles selon l'échéance

(au 26 décembre 2004)

Obligations contractuelles	Versements à effectuer selon l'échéance (en milliers de dollars)				
	Totales	Moins de un an	1-2 ans	3-4 ans	5 ans et plus
Emprunts à long terme	126 785	4 089	96 530*	10 044	16 122
Obligations relatives aux bien loués	11 456	5 095	5 781	521	59
Contrats de location exploitation et baux	934 321	82 476	144 748	123 702	583 395
Contrats de service	25 200	7 500	17 700		
Autres obligations à long terme	11 285	2 629	3 656	2 000	3 000
Total	1 109 047	101 789	268 415	136 267	602 576

* De ce montant, 89 678 \$ sont sous forme de crédit rotatif. La direction de RONA est d'avis que ce crédit rotatif sera renouvelé à l'échéance.

RONA : données sur les actions en circulation

(au 18 février 2005)

Actions ordinaires	57 009 205
Options non exercées	1 712 900
Total	58 722 105

Le bilan de RONA continue de se raffermir. Le 26 décembre 2004, le ratio dette totale/capital utilisé se chiffrait à 18,2 %, comparativement à 32,0 % à la clôture de l'exercice 2003 et ce, un an après l'acquisition de Réno-Dépôt.

Le ratio capitaux propres/total de l'actif atteignait 56,3 % au terme de l'exercice 2004, comparativement à 48,4 % à pareille date en 2003.

En 2005, notre programme d'immobilisations se situera aux environs de 185 millions de dollars, ce qui permettra, entre autres, la construction de magasins à grande surface, traditionnels ou spécialisés.

Par ailleurs, l'acquisition de TOTEM nécessitera des déboursés de l'ordre de 100 millions de dollars à la fin du premier trimestre 2005.

Les besoins de fonds de roulement connaissent des variations saisonnières appréciables. En raison de la nécessité de constituer des stocks suffisants pour le printemps et l'été, ces besoins culminent généralement vers la fin du premier trimestre. La compagnie dispose de facilités de crédit adaptées à cette caractéristique de ses activités.

L'exploitation de la compagnie produit des flux financiers importants. En outre, le 26 décembre 2004, RONA disposait de facilités de crédit disponibles et non utilisées de près de 300 millions de dollars. De l'avis de la direction, la compagnie dispose donc des ressources financières requises pour poursuivre son exploitation et réaliser son plan d'affaires.

Information trimestrielle**RONA : résultats financiers trimestriels consolidés**

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

	2004				2003			
	T4	T3	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Ventes	932,7 \$	1013,1 \$	1077,1 \$	657,1 \$	790,8 \$	748,3 \$	703,7 \$	467,5 \$
BAlIA	61,0	82,8	101,1	32,3	48,0	50,6	55,2	21,3
Bénéfice net	29,8	43,5	53,7	11,2	21,0	24,1	27,0	5,8
Bénéfice par action	0,52	0,77	0,94	0,20	0,37	0,43	0,54	0,12
Bénéfice dilué par action	0,52	0,75	0,93	0,19	0,37	0,42	0,53	0,12

RONA : variation annuelle des ventes de distribution et des magasins franchisés et corporatifs, année 2004 et trimestres

(ventes nettes des transactions intersectorielles et redevances)

Trimestre	T1	T2	T3	T4	Année
Ventes de distribution	+ 2,2 %	+ 15,7 %	+ 14,4 %	+ 29,2 %	+ 15,4 %
Ventes des magasins franchisés et corporatifs (avec Réno-Dépôt)	+ 72,3 %	+ 76,7 %	+ 46,1 %	+ 13,7 %	+ 46,8 %
Ventes des magasins franchisés et corporatifs (sans Réno-Dépôt)	+ 9,8 %	+ 14,6 %	+ 18,3 %	+ 19,4 %	+ 16,0 %

RONA : variation annuelle des ventes par magasins comparables, huit derniers trimestres

Trimestre	2004				2003			
	T4	T3	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Variation des ventes par magasins comparables	+ 10,4 %	+ 9,8 %	+ 9,2 %	+ 4,7 %	+ 4,9 %	+ 4,5 %	+ 1,9 %	+ 3,1 %

Au cours des premiers mois de l'année 2003, RONA a connu une bonne croissance en dépit de deux facteurs exogènes défavorables : d'une part les conditions climatiques ont été particulièrement rigoureuses et atypiques pour la saison, ce qui a affecté la vente de produits saisonniers ; d'autre part les prix du bois d'œuvre et des matériaux de construction ont chuté brutalement au premier trimestre et, davantage encore, au deuxième trimestre, ce qui a affecté les ventes en dollars.

Au cours du premier trimestre, RONA a lancé la plus importante campagne de marketing de son histoire, une première campagne nationale, visant à consolider son leadership au Québec et à accroître sa notoriété dans le reste du Canada. Durant la même période, nous avons converti à l'enseigne RONA tous les magasins Revy et Revelstoke acquis à l'été 2001 dans les provinces de l'Ouest.

La croissance des ventes par magasins comparables a subi l'impact négatif du climat et des prix des matériaux au cours des deux premiers trimestres de 2003. Grâce à une bonne gestion de l'exploitation et à un contrôle serré des coûts, RONA a toutefois accru son bénéfice par action de près de 14 % pendant le premier semestre 2003.

La croissance interne s'est accélérée à compter du troisième trimestre 2003, alors que la campagne de marketing nationale de RONA commençait à porter fruits. Par ailleurs l'acquisition de Réno-Dépôt ajoutait 20 magasins au réseau de RONA dans l'axe Québec-Windsor, la région la plus peuplée au Canada. Avec des ventes annualisées de quelque 850 millions de dollars, l'intégration de Réno-Dépôt venait appuyer la croissance des ventes et du bénéfice de RONA. Les synergies tirées de cette intégration ont rapidement commencé à se manifester.

Parallèlement à cet important apport externe, la croissance interne s'est aussi raffermie. Au quatrième trimestre 2003 la croissance interne atteignait 7,6 %, alors que les ventes par magasins comparables progressaient de 4,9 %. Grâce aux synergies et aux gains généraux d'efficacité, le bénéfice net a fortement augmenté – le bénéfice par action de RONA a augmenté de 55 % pendant le second semestre de l'exercice 2003, par rapport au semestre correspondant de l'année précédente.

L'exercice 2004 a été consacré à compléter l'intégration de Réno-Dépôt afin d'en tirer les synergies attendues ; à soutenir la croissance interne en développant de nouveaux concepts de points de vente et en construisant des magasins corporatifs, en Ontario, en Alberta, en Saskatchewan et en Colombie-Britannique ; et à intensifier le recrutement de marchands affiliés.

Dès le premier trimestre 2004, RONA a recruté de nouveaux marchands indépendants, dont l'impact s'est progressivement fait sentir sur les ventes de distribution. Même si les ventes et le bénéfice de ce trimestre sont peu significatifs sur les résultats de l'ensemble de l'exercice, ils affichaient une croissance substantielle par rapport au trimestre correspondant de l'année précédente.

Au second trimestre, les ventes des magasins corporatifs et franchisés ont commencé à afficher une croissance des ventes par magasins comparables avoisinant les 10 %. Ce rythme s'est maintenu jusqu'à la fin de l'exercice 2004. Comme prévu, les synergies tirées de l'intégration de Réno-Dépôt se sont concrétisées et ont atteint leur rythme de croisière de 35 millions de dollars par an au quatrième trimestre 2004.

À la toute fin de l'exercice, RONA a annoncé l'acquisition de TOTEM, qui devrait se conclure à la fin du premier trimestre 2005.

Quatrième trimestre 2004

Pour le quatrième trimestre de 2004, RONA affiche un bénéfice net de 29,8 millions de dollars, en hausse de 41,0 % sur le bénéfice net du quatrième trimestre 2003. Par action ordinaire, le bénéfice dilué du trimestre a atteint 0,52 \$, comparativement à 0,37 \$ pour le quatrième trimestre de l'an dernier.

Ventes en hausse de 18,0 %

Nos ventes consolidées du trimestre ont atteint 932,7 millions de dollars, 18,0 % de plus qu'un an auparavant. La totalité de cette croissance est interne. Cette croissance s'est manifestée dans les ventes de nos magasins corporatifs et franchisés de même que dans nos activités de distribution.

Les ventes de distribution du quatrième trimestre 2004, avant éliminations des ventes intersectorielles, ont augmenté de 29,7 % par rapport à celles de l'an dernier. Cette hausse reflète l'addition de magasins affiliés, la bonne tenue des magasins corporatifs et franchisés et l'utilisation accrue de notre infrastructure de distribution pour leur approvisionnement, suite notamment à la mise en service en avril dernier du centre de distribution de Calgary.

Nettes des activités intersectorielles, les ventes de distribution se sont établies à 279,8 millions de dollars pour le quatrième trimestre, en hausse de 29,2 % sur les ventes enregistrées un an auparavant. L'évolution des ventes de distribution est tributaire de l'évolution des ventes des magasins affiliés et franchisés. Elle reflète aussi la croissance du réseau des magasins affiliés. Les magasins recrutés au cours de l'exercice ont commencé à s'intégrer au réseau RONA et à contribuer aux ventes de distribution de la compagnie. Par ailleurs l'ensemble du réseau des magasins affiliés a bénéficié de la vitalité qui a marqué RONA et l'ensemble de notre secteur d'activités pendant le trimestre.

Les ventes au détail de l'ensemble des magasins corporatifs et franchisés, nettes des ventes intersectorielles, ont progressé de 13,7 % pour atteindre 652,9 millions de dollars pour le quatrième trimestre 2004. La totalité de cette croissance est interne. Celle-ci a été vigoureuse au cours du trimestre et ce, partout au Canada. Les ventes par magasins comparables ont connu une hausse de 10,4 % par rapport au trimestre correspondant de l'année précédente.

Bénéfice d'exploitation en hausse de 27,1 %

Pour le quatrième trimestre 2004, notre bénéfice d'exploitation s'est établi à 61,0 millions de dollars, en progression de 27,1 % sur celui du trimestre correspondant de l'année précédente.

Le bénéfice d'exploitation représente 6,5 % du chiffre d'affaires du trimestre, contre 6,1 % l'année précédente. Le ratio d'exploitation doit être interprété en tenant compte de l'impact de la transaction de cession-bail d'une valeur de 102,8 millions de dollars conclue le 2 novembre 2004. Neutre quant au bénéfice net de RONA, cette transaction a néanmoins pour effet d'accroître les frais d'exploitation du montant du loyer et de réduire les charges d'intérêt et d'amortissement d'un montant équivalent.

L'amélioration du ratio d'exploitation demeure significative. Elle découle d'une meilleure efficacité des opérations et de 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.

Les activités de distribution ont produit un bénéfice d'exploitation de 12,4 millions de dollars pour le quatrième trimestre 2004, en hausse de 38,8 % sur celui de l'année précédente. Le bénéfice d'exploitation représentait 4,4 % des ventes nettes de distribution, comparativement à 4,1 % un an plus tôt. Les marges se sont améliorées grâce aux meilleures conditions d'approvisionnement négociées avec les fournisseurs et à une utilisation plus efficiente des infrastructures de distribution.

Le bénéfice d'exploitation des magasins corporatifs et franchisés s'établit à 48,6 millions de dollars pour le quatrième trimestre de 2004, en hausse de 24,5 % sur le bénéfice d'exploitation de la période correspondante de 2003. La marge d'exploitation est passée, quant à elle, de 6,8 % à 7,4 %, grâce aux synergies d'achat, à la gestion des catégories de produits, au succès du programme de marque privée et à l'efficacité d'opération.

Intérêts et amortissements

Notre dépense d'intérêt du trimestre s'est chiffrée à 2,6 millions de dollars, comparativement à 7,0 millions de dollars un an plus tôt. RONA a terminé 2004 avec une dette inférieure de 41,5 % à son niveau de l'année précédente.

Les amortissements du trimestre terminé le 26 décembre 2004 se sont élevés à 13,0 millions de dollars, comparativement à 10,3 millions de dollars pour le trimestre correspondant de 2003. Cette augmentation découle de l'ouverture de nouveaux magasins corporatifs et de la mise en service d'un nouveau centre de distribution à Calgary au printemps 2004.

Perspectives

Le développement de RONA bénéficie de facteurs structurels favorables, en particulier l'intérêt grandissant de la population pour la rénovation et le jardinage, le vieillissement du parc de logements existants, la revente des maisons ainsi que la hausse du prix des immeubles résidentiels.

Les facteurs conjoncturels sont également positifs. La Banque du Canada a quelque peu tempéré son optimisme relatif à la croissance de l'économie canadienne en 2005. En conséquence elle a maintenu son taux directeur, qui reste faible en regard de ses niveaux historiques. Les enquêtes les plus récentes révèlent un niveau de confiance du consommateur à la hausse, ce qui consolide notre base de croissance interne.

Le marché de la rénovation et de la construction domiciliaire continue d'afficher de la vigueur. Nous bénéficions donc d'un environnement économique positif et robuste.

Nos différents axes de développement (croissance interne, recrutement et acquisitions) s'avèrent efficaces et nous continuons de maintenir le cap.

En septembre, RONA a étendu à tout le Canada sa participation au programme Air Miles^{MD}, auquel nous participons au Québec depuis sa création en 1992. Quelque 70 % des foyers canadiens détiennent une carte Air Miles^{MD}, faisant de celui-ci le plus populaire du genre au Canada.

Selon les recherches effectuées pour le compte de RONA, notre notoriété s'est accrue de 7 % dans l'Ouest du pays entre juin 2003 et juin 2004. Grâce à cette hausse et à la capacité opérationnelle accrue fournie par le centre de distribution de Calgary, RONA est en bonne position pour accélérer son développement dans l'Ouest.

Le programme de marque privée s'avère également un excellent outil de marketing. En 2004, la part des ventes occupée par les marques privées a progressé de 10 % à 12 % des ventes totales. RONA a ajouté une centaine d'items à sa gamme de produits sous marque privée en 2004 et entend en ajouter deux cents autres au cours du présent exercice.

L'intégration de Réno-Dépôt est complétée. En termes d'exploitation, l'acquisition de Réno-Dépôt produit maintenant les synergies récurrentes prévues de 35 millions de dollars par an.

Normalement, nous compléterons l'acquisition de TOTEM vers la fin du premier trimestre 2005 et son intégration pourra commencer sans tarder. Nous appliquerons le modèle d'intégration éprouvé et perfectionné au fil des intégrations complétées depuis 2000.

Par ailleurs, s'il se présentait des occasions rentables, à des conditions intéressantes, RONA pourrait procéder à d'autres acquisitions.

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 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 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 et avoir des répercussions sur les ventes de la compagnie.

La conjoncture économique est bien sûr 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 (65 % des maisons au Canada ont plus de 20 ans et 83 % 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 20,1 % des ventes de tous les segments d'activité de la compagnie en 2004. 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. Plus de 93 % des marchands affiliés se sont engagés à demeurer associés à la compagnie au moins jusqu'au 5 novembre 2012 et ont conclu une entente accordant à la compagnie un droit de premier refus à l'égard de la vente éventuelle de leurs magasins. Les marchands affiliés et franchisés ont affiché une fidélité d'achat de plus de 95 % en 2004. Le magasin affilié moyen représente 0,07 % des ventes consolidées de la compagnie en 2004 et aucun ne représente plus de 1,7 % des ventes consolidées de RONA.

Les acquisitions font partie intégrante de la stratégie de développement de RONA. Au cours des cinq derniers exercices, la compagnie a complété l'acquisition et l'intégration de compagnies totalisant 10 000 employés, plus de 130 magasins et près de 2 milliards de dollars de ventes. 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.

Changements dans les politiques comptables

Depuis la publication du rapport annuel 2003, les changements suivants sont intervenus dans les politiques comptables de la compagnie.

Dépréciation d'actifs à long terme

Au début de l'exercice 2004, la compagnie a adopté prospectivement le chapitre 3063, *Dépréciation d'actifs à long terme*, du Manuel de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA). Ce chapitre établit des normes de constatation, de mesure et d'information relativement à la dépréciation d'actifs à long terme, y compris les immobilisations et les actifs incorporels à durée de vie utile limitée destinés à être utilisés. La compagnie évalue les actifs à long terme pour déterminer si ceux-ci ont subi une perte de valeur lorsque des événements ou des changements de circonstances font que leur valeur comptable peut ne pas être recouvrable. Si la somme des flux de trésorerie futurs non actualisés qui devraient résulter de l'utilisation et de la cession éventuelle des actifs est inférieure à leur valeur comptable, une perte de valeur doit être constatée. La perte de valeur correspond à l'excédent de la valeur comptable des actifs sur leur juste valeur. Au 26 décembre 2004, aucune baisse de valeur n'a été constatée.

Constataion des produits

Au début de l'exercice 2004, la compagnie a adopté prospectivement l'abrégé des délibérations portant sur la constatation des produits, soit le CPN-141, *Constataion des produits* publié par le Comité sur les problèmes nouveaux (CPN) de l'ICCA. De façon générale, cet abrégé vise à fournir des directives quant à l'application du chapitre 3400 du Manuel de l'ICCA, *Produits*. Plus précisément, le CPN-141 présente les critères à satisfaire pour que les produits puissent être constatés. L'application des nouvelles directives n'a eu aucune incidence importante sur les états financiers de la compagnie de l'exercice terminé le 26 décembre 2004.

Nouvelles normes comptables en vigueur en 2005

Entités à détenteurs de droits variables

L'ICCA a publié une 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. Après évaluation de cette note d'orientation, la compagnie a conclu que l'impact de son application ne serait pas significatif sur ses états financiers.

Estimations comptables significatives

Certains montants apparaissant aux états financiers ou dans la présente analyse sont le fruit d'estimations de la direction, fondées sur sa connaissance des événements en cours et anticipés. Les seules estimations significatives concernent l'évaluation du stock, les rabais volumes et les écarts d'acquisition.

Stock

La direction révise 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

Les écarts d'acquisition représentent l'excédent des montants payés pour les compagnies acquises sur leur valeur comptable au moment de l'acquisition. Ces écarts sont révisés à la baisse si la juste valeur d'une unité d'exploitation est inférieure à son prix d'acquisition. Cette juste valeur est estimée annuellement et aucune perte de valeur n'a été constatée au cours de l'exercice.

Mesure de performance non conforme aux PCGR

Dans ce rapport, comme dans notre gestion interne, nous utilisons la notion de Bénéfice avant impôts, intérêts et amortissements (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 principes comptables généralement reconnus au Canada (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.

Information prospective

Ce Rapport de gestion comporte des énoncés de nature prospective reflétant les objectifs, estimations et attentes de RONA. De tels énoncés peuvent être signalés par l'emploi de verbes tels que « croire », « prévoir », « estimer », « s'attendre », ainsi que l'emploi du futur ou du conditionnel. Par leur nature même, de tels énoncés comportent des risques et des incertitudes. La réalité peut donc différer significativement des prévisions ou attentes de la compagnie.

Information additionnelle

Le présent rapport de gestion est préparé en date du 23 février 2005. Le lecteur trouvera d'autres informations relatives à RONA, y compris la notice annuelle de la société, 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

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. Ces 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 de l'information financière et la conduite ordonnée et efficace des affaires de la compagnie.

Le président du conseil d'administration,



André H. Gagnon

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, qui tient trimestriellement une réunion avec les membres de la direction et les vérificateurs externes, a révisé les états financiers consolidés de RONA inc. et a recommandé leur approbation au conseil d'administration.

Les états financiers consolidés ci-joints ont été vérifiés par le cabinet Grant Thornton S.E.N.C.R.L.

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



Claude Guévin CA

Rapport des vérificateurs aux actionnaires de RONA inc.

Nous avons vérifié les bilans consolidés de RONA inc. au 26 décembre 2004 et au 28 décembre 2003 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 26 décembre 2004 et au 28 décembre 2003 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 14 février 2005

Résultats consolidés

des exercices terminés le 26 décembre 2004 et le 28 décembre 2003
(en milliers de dollars, sauf les bénéfices par action)

	2004	2003
Ventes	3 680 038 \$	2 710 268 \$
Bénéfice avant les postes suivants	277 091	175 063
Intérêts sur la dette à long terme	12 122	14 244
Intérêts sur les emprunts bancaires	3 129	3 249
Amortissements (notes 10 et 11)	49 521	35 530
	64 772	53 023
Bénéfice avant impôts sur les bénéfices	212 319	122 040
Impôts sur les bénéfices (note 4)	74 094	44 093
Bénéfice net	138 225 \$	77 947 \$
Bénéfice par action (note 22)	2,43 \$	1,47 \$
Bénéfice dilué par action (note 22)	2,39 \$	1,44 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

Bénéfices non répartis consolidés Surplus d'apport consolidé

des exercices terminés le 26 décembre 2004 et le 28 décembre 2003
(en milliers de dollars)

	2004	2003
Bénéfices non répartis consolidés		
Solde au début	205 448 \$	133 843 \$
Bénéfice net	138 225	77 947
	343 673	211 790
Frais relatifs à l'émission d'actions ordinaires déduction faite des impôts sur les bénéfices de 2 935 \$		6 342
Solde à la fin	343 673 \$	205 448 \$
Surplus d'apport consolidé		
Solde au début	1 453 \$	1 192 \$
Coût de rémunération au titre des régimes d'options d'achat d'actions	1 377	
Gain sur la cession d'actions ordinaires de la compagnie réalisé par un satellite, une coentreprise et une filiale, déduction faite des impôts sur les bénéfices de 27 \$ (81 \$ en 2003)	115	261
Solde à la fin	2 945 \$	1 453 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

Flux de trésorerie consolidés

des exercices terminés le 26 décembre 2004 et le 28 décembre 2003
(en milliers de dollars)

	2004	2003
Activités d'exploitation		
Bénéfice net	138 225 \$	77 947 \$
Éléments hors caisse		
Amortissements	49 521	35 530
Impôts futurs	(8 489)	(4 442)
Pertes nettes (gains nets) sur cession d'éléments d'actif	(2 024)	393
Autres éléments	2 003	(378)
	179 236	109 050
Variations d'éléments du fonds de roulement (note 5)	(71 984)	5 085
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	107 252	114 135
Activités d'investissement		
Acquisitions d'entreprises (note 6)	(6 524)	(331 850)
Avances à des coentreprises et autres avances	(913)	2 419
Autres placements	(1 912)	(2 780)
Immobilisations	(71 228)	(72 341)
Autres éléments d'actif	(11 947)	(12 003)
Cession d'éléments d'actif	114 153	15 643
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	21 629	(400 912)
Activités de financement		
Emprunts bancaires et crédit rotatif	4 825	50 064
Autres emprunts à long terme	659	117 203
Remboursements d'autres emprunts à long terme et rachat d'actions privilégiées	(129 537)	(29 433)
Émission d'actions ordinaires	2 734	152 715
Frais relatifs à l'émission d'actions ordinaires		(7 278)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(121 319)	283 271
Augmentation (diminution) nette des espèces	7 562	(3 506)
Encaisse (chèques en circulation) au début	(3 031)	475
Encaisse (chèques en circulation) à la fin	4 531 \$	(3 031) \$
Informations supplémentaires		
Intérêts versés	13 401 \$	15 626 \$
Impôts sur les bénéfices versés	89 257 \$	40 304 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

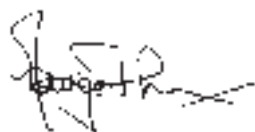
Bilans consolidés

au 26 décembre 2004 et au 28 décembre 2003
(en milliers de dollars)


	2004	2003
Actif		
Actif à court terme		
Encaisse	4 531 \$	\$
Débiteurs (note 7)	158 261	139 070
Stock	623 322	528 680
Frais payés d'avance	9 874	7 787
Impôts futurs (note 4)	11 027	9 636
	807 015	685 173
Placements (note 8)	22 012	25 124
Immobilisations (note 10)	303 137	360 036
Écarts d'acquisition	162 900	160 449
Autres éléments d'actif (note 11)	17 885	13 636
Impôts futurs (note 4)	23 796	17 604
	1 336 745 \$	1 262 022 \$
Passif		
Passif à court terme		
Chèques en circulation	\$	3 031 \$
Emprunts bancaires (note 12)	19 299	19 945
Comptes fournisseurs et frais courus	373 536	327 914
Impôts sur les bénéfices à payer	11 263	18 451
Impôts futurs (note 4)	377	426
Versements sur la dette à long terme (note 13)	11 261	102 997
	415 736	472 764
Dette à long terme (note 13)	137 330	163 925
Autres passifs à long terme (note 14)	16 790	2 154
Impôts futurs (note 4)	8 836	8 259
Part des actionnaires sans contrôle	5 358	4 637
	584 050	651 739
Capitaux propres		
Capital-actions (note 15)	406 077	403 382
Bénéfices non répartis	343 673	205 448
Surplus d'apport	2 945	1 453
	752 695	610 283
	1 336 745 \$	1 262 022 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

Pour le conseil,



Monique Leroux
Administrateur



André H. Gagnon
Administrateur

Notes complémentaires

au 26 décembre 2004 et au 28 décembre 2003
(en milliers de dollars, sauf les montants par action)

1. Statuts et nature des activités

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

2. Modifications de conventions comptables

Dépréciation d'actifs à long terme

Au début de l'exercice 2004, la compagnie a adopté prospectivement le chapitre 3063, *Dépréciation d'actifs à long terme*, du Manuel de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA). Ce chapitre établit des normes de constatation, de mesure et d'information relativement à la dépréciation d'actifs à long terme, y compris les immobilisations et les actifs incorporels à durée de vie utile limitée destinés à être utilisés. La compagnie évalue les actifs à long terme pour déterminer si ceux-ci ont subi une perte de valeur lorsque des événements ou des changements de circonstances font que leur valeur comptable peut ne pas être recouvrable. Si la somme des flux de trésorerie futurs non actualisés qui devraient résulter de l'utilisation et de la cession éventuelle des actifs est inférieure à leur valeur comptable, une perte de valeur doit être constatée. La perte de valeur correspond à l'excédent de la valeur comptable des actifs sur leur juste valeur. Au 26 décembre 2004, aucune baisse de valeur n'a été constatée.

Constatation des produits

Au début de l'exercice 2004, la compagnie a adopté prospectivement l'abrégé des délibérations portant sur la constatation des produits, soit le CPN-141, *Constatation des produits*, publié par le Comité sur les problèmes nouveaux (CPN) de l'ICCA. De façon générale, cet abrégé vise à fournir des directives quant à l'application du chapitre 3400 du Manuel de l'ICCA, *Produits*. Plus précisément, le CPN-141 présente les critères à satisfaire pour que les produits puissent être constatés. L'application des nouvelles directives n'a eu aucune incidence importante sur les états financiers de la compagnie de l'exercice terminé le 26 décembre 2004.

Garanties

En février 2003, l'ICCA a publié une nouvelle note d'orientation concernant la comptabilité (NOC-14), *Informations à fournir sur les garanties*, laquelle élargit les directives comptables publiées auparavant et exige la divulgation dans les états financiers consolidés intermédiaires et annuels, à compter du 1^{er} janvier 2003, des obligations liées à des garanties, sans égard au fait que les événements soient susceptibles de survenir ou non (note 16).

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 coentreprises dans lesquelles elle détient une participation, cette quote-part étant comptabilisée selon la méthode de la consolidation proportionnelle.

Constatation des produits

La compagnie constate ses produits à la suite de la vente en magasin ou à la livraison de la marchandise, lorsque la vente est acceptée par le client et lorsque le recouvrement est raisonnablement assuré.

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.

Immobilisations

Les immobilisations sont amorties en fonction de leur durée probable d'utilisation selon les méthodes et les taux annuels suivants :

	Méthodes	Taux
Stationnements	Linéaire	8 % et 12,5 %
Bâtiments	Linéaire	4 %
Améliorations locatives	Linéaire	5 % à 33 %
Mobilier et équipement	Dégressif et linéaire	10 % et 20 %
Équipement informatique et logiciels	Linéaire	10 % à 33 %

Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition représentent l'excédent du coût d'acquisition d'entreprises sur le montant net des valeurs attribuées aux éléments de l'actif acquis et du passif pris en charge. Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis. Ils sont soumis à un test annuel de dépréciation 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.

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 sont amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire selon la durée du financement, soit sur des périodes variant de un à trois ans.

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

Impôts sur les bénéfices

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

3. Conventions comptables (suite)

Autres passifs à long terme

Les autres passifs à long terme représentent le gain reporté sur la cession d'immeubles en vertu d'opérations liées à des contrats de cession-bail ainsi que des sommes reçues relativement à des contrats de publicité. 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 contracté des swaps de taux d'intérêts qui ne sont pas utilisés à des fins de couverture sur le plan comptable. Par conséquent, ils sont constatés à la juste valeur et les gains ou pertes qui en découlent sont portés aux résultats. Ces derniers sont venus à échéance en novembre 2004.

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 20 ans;

- l'obligation transitoire est amortie sur 15 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 26 décembre 2004 et le 28 décembre 2003 comprennent 52 semaines d'exploitation.

4. Impôts sur les bénéfices

	2004	2003
Exigibles	82 583 \$	48 535 \$
Futurs	(8 489)	(4 442)
	74 094 \$	44 093 \$

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 :

	2004	2003
Taux réglementaire d'impôts sur les bénéfices au fédéral	22,1 %	24,1 %
Taux réglementaire des différentes provinces	10,5	10,4
Taux réglementaire d'impôts sur les bénéfices combinés	32,6	34,5
Dividendes non déductibles, net de l'effet des dividendes non imposables	(0,2)	0,2
Frais non déductibles	0,6	0,5
Autres	1,9	0,9
Taux effectif d'impôts sur les bénéfices	34,9 %	36,1 %

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 :

	2004	2003
Actif d'impôts futurs		
Court terme		
Régimes de retraite	963 \$	1 056 \$
Pertes autres qu'en capital reportées	4 226	4 464
Frais directs relatifs aux acquisitions d'entreprises	790	2 587
Frais non déductibles	2 693	566
Autres	2 355	963
	11 027 \$	9 636 \$
Long terme		
Frais de financement	660 \$	810 \$
Pertes autres qu'en capital reportées	5 453	4 483
Frais relatifs à l'émission d'actions	3 022	4 244
Immobilisations et frais de préouverture	5 783	4 035
Gain reporté sur une transaction de cession-bail	5 014	
Écarts d'acquisition	2 002	1 996
Revenus reportés	321	479
Autres	1 541	1 557
	23 796 \$	17 604 \$
Passif d'impôts futurs		
Court terme		
Autres	377 \$	426 \$
	377 \$	426 \$
Long terme		
Immobilisations, frais de préouverture et frais de développement de magasins à grande surface	6 373 \$	5 749 \$
Écarts d'acquisition	2 308	2 212
Autres	155	298
	8 836 \$	8 259 \$

5. Informations sur les flux de trésorerie

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

	2004	2003
Débiteurs	(5 932)\$	5 652 \$
Stock	(97 551)	(23 329)
Frais payés d'avance	(2 704)	1 125
Comptes fournisseurs et frais courus	40 876	15 933
Impôts sur les bénéfiques à payer	(6 673)	5 704
	(71 984)\$	5 085 \$

6. Acquisitions d'entreprises

Le 20 décembre 2004, la compagnie a procédé à l'acquisition de la totalité des actions en circulation de TOTEM Building Supplies Ltd. (TOTEM), une compagnie privée qui exploite 16 magasins et un centre de distribution en Alberta. La transaction est assujettie à l'approbation du Bureau de la concurrence et les résultats d'exploitation de TOTEM seront consolidés à compter de la date de cette approbation. Le prix d'acquisition est d'environ 100 000 \$ en espèces.

De plus, au cours de l'exercice, la compagnie a acquis plusieurs compagnies, œuvrant dans le secteur d'activité des magasins corporatifs et franchisés, au moyen d'achat d'actions ou d'achat d'actifs pour des contreparties en espèces de 6 524 \$. L'actif acquis, principalement composé de débiteurs, de stock et d'immobilisations, le passif pris en charge, principalement composé de créditeurs, et l'écart d'acquisition s'élèvent respectivement à 12 849 \$, 8 776 \$ et 2 451 \$. Les résultats d'exploitation de ces compagnies sont consolidés depuis leur date d'acquisition.

Le 28 août 2003, la compagnie a obtenu l'approbation du Bureau de la concurrence relativement à l'acquisition, le 29 mars 2003, de la totalité des actions en circulation de Réno-Dépôt Inc., compagnie œuvrant dans un des secteurs d'activité de RONA inc., soit celui des magasins corporatifs et franchisés. Les résultats d'exploitation provenant de cette compagnie sont consolidés depuis la date d'approbation du Bureau de la concurrence.

En considérant les frais d'acquisition, cette acquisition a été effectuée pour une contrepartie totale de 371 415 \$ en espèces, de laquelle doit être déduite la trésorerie nette de 42 600 \$ tirée de l'exploitation de Réno-Dépôt du 29 mars 2003 jusqu'au 28 août 2003 au bénéfice de la compagnie. Le financement provient de l'émission de 8 935 500 nouvelles actions à un prix de 16,75 \$ par action pour un montant total de 149 670 \$. De plus, de nouvelles facilités de crédit ont été mises en place pour un montant maximum autorisé de 567 000 \$ et sont composées d'un crédit rotatif de trois ans de 450 000 \$ et d'un prêt à terme de 117 000 \$.

La répartition du prix d'achat a été établie de la façon suivante :

Actif à court terme	193 820 \$
Immobilisations	111 538
Écart d'acquisition, déduction faite de l'impact fiscal de 7 000 \$	140 980
Impôts futurs	5 127
Passif à court terme	(77 801)
Revenus reportés	(2 249)
	371 415
Moins: Frais d'acquisition courus, déduction faite de l'impact fiscal	(727)
Encaisse de la compagnie acquise	(42 600)
Contrepartie payée en espèces le 10 septembre 2003	328 088 \$

Le Bureau de la concurrence a cependant exigé que la compagnie entreprenne les démarches nécessaires afin de vendre un des magasins Réno-Dépôt situé au Québec. La direction a donc établi un plan de vente à cet effet.

6. Acquisitions d'entreprises (suite)

Au cours du dernier trimestre de 2003, la compagnie a acquis 51 % des actions ordinaires de François L'Espérance inc., une compagnie opérant un réseau de magasins au Québec, pour une contrepartie en espèces de 3 762 \$. L'actif acquis, principalement composé de débiteurs et de stock, et le passif pris en charge, principalement composé de créditeurs, s'élèvent respectivement à 17 000 \$ et à 9 624 \$. Les résultats d'exploitation sont consolidés depuis la date d'acquisition.

7. Débiteurs

	2004	2003
Comptes clients		
Magasins affiliés et franchisés	60 324 \$	54 239 \$
Coentreprises	21 693	15 206
Satellites		1 657
Autres (clients au détail)	68 613	63 096
Avances à des coentreprises, taux préférentiel plus 3 %	953	363
Autres débiteurs	5 420	3 296
Portion des placements encaissable à court terme	1 258	1 213
	158 261 \$	139 070 \$

8. Placements

	2004	2003
Coentreprises, au coût		
Actions privilégiées, dividende variant de 6 % à 8,5 %	7 250 \$	7 728 \$
Prêts hypothécaires, taux moyen pondéré de 9,0 % (8,8 % en 2003), échéant à différentes dates jusqu'en 2015	2 882	4 675
Avances, taux préférentiel plus 3 %, sans modalités d'encaissement	735	1 002
Satellites		
Actions, à la valeur de consolidation	1 340	3 075
Prêts hypothécaires, au coût, taux de 9,5 % en 2003		1 137
Actions privilégiées, au coût, rachetables sur 10 ans, échéant en 2011	560	640
Prêts et avances, au coût		
Prêts hypothécaires et billets à terme, taux moyen pondéré de 7,5 % (7,8 % en 2003), échéant à différentes dates jusqu'en 2016	9 608	7 818
Prêts à des dirigeants pour l'achat d'actions, sans intérêt, échéant en 2007	71	99
Autres	824	163
	23 270	26 337
Portion encaissable à court terme	1 258	1 213
	22 012 \$	25 124 \$

Les résultats consolidés incluent des revenus de dividendes de 403 \$ (477 \$ en 2003) et des revenus d'intérêts de 1 990 \$ (1 971 \$ en 2003).

9. Participations dans des coentreprises

Les participations dans des coentreprises sont difficilement 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:

	2004	2003
Actif à court terme	26 883 \$	23 763 \$
Actif à long terme	18 977	19 302
Passif à court terme	20 587	19 083
Passif à long terme	14 668	15 189
Ventes	106 184	101 535
Bénéfice net	3 012	1 742
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	7 844	4 038
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(2 257)	(1 253)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(4 131)	(1 606)

10. Immobilisations

	2004			2003		
	Coût	Amortissement cumulé	Coût non amorti	Coût	Amortissement cumulé	Coût non amorti
Terrains et stationnements	49 259 \$	4 254 \$	45 005 \$	81 059 \$	5 826 \$	75 233 \$
Bâtiments	111 706	20 713	90 993	144 368	29 407	114 961
Améliorations locatives	49 202	23 532	25 670	33 759	14 171	19 588
Mobilier et équipement	141 357	68 645	72 712	119 496	56 953	62 543
Équipement informatique et logiciels	86 821	55 859	30 962	71 185	42 326	28 859
Projets en cours ^(a)	5 111		5 111	37 882		37 882
Terrains pour développement futur	7 740		7 740	15 344		15 344
Biens loués en vertu de contrats de location-acquisition ^(b)						
Mobilier et équipement	673	297	376	920	454	466
Équipement informatique et logiciels	16 133	5 334	10 799	10 017	4 857	5 160
	468 002	178 634	289 368	514 030	153 994	360 036
Immobilisations destinées à la revente ^(c)	16 246	2 477	13 769			
	484 248 \$	181 111 \$	303 137 \$	514 030 \$	153 994 \$	360 036 \$

Le 2 novembre 2004, la compagnie a conclu une transaction de cession-bail avec le H & R Real Estate Investment Trust visant des terrains et des bâtiments pour un montant de 102 800 \$. Un gain avant impôts de 15 494 \$ a été reporté et est amorti sur la durée des baux (note 14). L'amortissement des immobilisations représente 41 768 \$ (29 024 \$ en 2003).

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

^(b) Au cours de l'exercice, la compagnie a acquis pour 7 099 \$ (5 895 \$ en 2003) d'équipement informatique et de logiciels au moyen de contrats de location-acquisition.

^(c) La compagnie a approuvé un plan de vente sous forme d'une transaction de cession-bail concernant le terrain et le bâtiment où est situé le magasin de Regina en Saskatchewan. La compagnie a également approuvé la vente du terrain et du bâtiment où est situé le centre administratif de Réno-Dépôt Inc. à Montréal. La compagnie prévoit réaliser ces ventes au cours du prochain exercice.

11. Autres éléments d'actif

	2004	2003
Au coût non amorti		
Frais de préouverture	9 695 \$	3 878 \$
Frais de financement ^(a)	4 987	9 286
Frais afférents aux contrats de cession-bail	3 144	395
Autres	59	77
	17 885 \$	13 636 \$

^(a) Les frais de financement ont trait aux facilités de crédit (note 12).

L'amortissement des autres éléments d'actif représente 7 753 \$ (6 506 \$ en 2003).

12. Facilités de crédit

a) Compagnie mère et certaines de ses filiales

Le 10 septembre 2003, la compagnie a mis en place une nouvelle entente de crédit pour un montant total de 567 000 \$. Elle est composée d'un crédit rotatif de 450 000 \$, servant aussi à l'émission de

lettres de garanties et de lettres de crédit à l'importation, qui viendra à échéance en septembre 2006 ainsi que d'un emprunt à terme de 117 000 \$. L'emprunt à terme a été remboursé entièrement au cours de l'exercice 2004. Au 26 décembre 2004, les lettres de garanties et les lettres de crédit à l'importation émises totalisent 26 127 \$.

Les taux d'intérêt peuvent varier en fonction du type de prêt ainsi que des ratios financiers atteints par la compagnie et sont fixés à tous les trimestres. Au 26 décembre 2004, les taux d'intérêt varient de 3,8 % à 4,5 % (4,0 % à 4,7 % en 2003).

L'universalité des actifs de la compagnie et de certaines filiales est affectée à la garantie de ces facilités de crédit. Ces dernières comportent aussi certaines clauses, dont l'interdiction de donner des sûretés sur les éléments d'actif et des restrictions sur leurs investissements, l'endettement additionnel, le versement de dividendes et les cautionnements.

La compagnie doit respecter certains ratios financiers. Au 26 décembre 2004, ces ratios financiers sont respectés.

Par ailleurs, en 2003, la compagnie a mis en place une facilité de crédit à l'importation non garantie pour un montant de 15 000 \$. Les conditions à respecter sont les mêmes que pour l'entente de crédit de 567 000 \$. Au 26 décembre 2004, le montant utilisé est de 7 614 \$.

12. Facilités de crédit (suite)

b) Autres filiales et 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 75 778 \$ (52 754 \$ en 2003). Ces emprunts bancaires portent intérêt à des taux variant du taux préférentiel au taux préférentiel plus 1 % et sont renouvelables annuellement. Au 26 décembre 2004, les taux d'intérêt varient de 4,25 % à 5,25 % (4,5 % à 5,5 % en 2003).

13. Dette à long terme

	2004	2003
Crédit rotatif, taux moyen de 4,0 % (taux moyen de 4,2 % en 2003) (note 12)	89 678 \$	84 930 \$
Emprunt à terme, taux moyen de 4,3 % en 2003 (note 12)		117 000
Emprunts hypothécaires garantis par des actifs dont le coût non amorti est de 58 672 \$ (65 653 \$ en 2003), à des taux variant du taux préférentiel plus 0,75 % à 8,65 %, (5 % à 8,65 % en 2003) échéant à différentes dates jusqu'en 2017	37 107	45 990
Obligations relatives aux biens loués, taux variant de 4,84 % à 9,05 % (5,32 % à 9,05 % en 2003), échéant à différentes dates jusqu'en 2010	10 521	6 630
Solde de prix d'achat, taux préférentiel, payable en quatre versements se terminant en 2007	1 562	
Actions émises et payées		
965 805 actions privilégiées catégorie A, série 5, en 2003; lors de leur émission, la compagnie s'est engagée à les racheter sur une période de cinq ans ^(a)		966
1 723 actions privilégiées catégorie C, série 1 (2 406 actions en 2003); lors de leur émission, la compagnie s'est engagée à les racheter sur une période de cinq ans ^(b)	1 723	2 406
8 000 000 actions privilégiées catégorie D (9 000 000 actions en 2003) ^(c)	8 000	9 000
	148 591	266 922
Versements exigibles à court terme	11 261	102 997
	137 330 \$	163 925 \$

^(a) Au cours de l'exercice, la compagnie a racheté 965 805 actions (1 249 618 actions en 2003) en contrepartie de 966 \$ en espèces (1 250 \$ en 2003).

^(b) Au cours de l'exercice, la compagnie a racheté 683 actions (688 actions en 2003) en contrepartie de 683 \$ en espèces (688 \$ en 2003).

^(c) Au cours de l'exercice, la compagnie a racheté 1 000 000 actions (1 000 000 actions en 2003) en contrepartie de 1 000 \$ en espèces (1 000 \$ en 2003). Ces actions sont rachetables sur une période de 10 ans.

Les dividendes affectant les résultats représentent 438 \$ (550 \$ en 2003).

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
2005	5 095 \$	6 718 \$
2006	3 558	94 996 ^(a)
2007	2 223	5 190
2008	266	5 224
2009	255	6 820
2010 et suivants	59	19 122
Total des paiements minimums exigibles	11 456	
Frais financiers inclus dans les paiements minimums exigibles	935	
	10 521 \$	

^(a) La direction est d'avis que le crédit rotatif sera renouvelé à l'échéance.

14. Autres passifs à long terme

	2004	2003
Gain reporté sur une transaction de cession-bail	15 227 \$	\$
Revenus reportés	1 563	2 154
	16 790 \$	2 154 \$

15. 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 (note 13)

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

Privilégiées catégorie C, pouvant être émises en séries

Série 1, dividende non cumulatif égal à 70 % du taux préférentiel, rachetables au gré de la compagnie à la valeur nominale de 1 000 \$ chacune (note 13)

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 13)

Émis et payé

Le tableau suivant présente les variations du nombre d'actions ordinaires en circulation et leur valeur globale déclarée du 29 décembre 2002 au 26 décembre 2004 :

	26 décembre 2004		28 décembre 2003	
	Nombre d'actions	Montant	Nombre d'actions	Montant
Solde au début	56 807 065	401 878 \$	47 621 944	249 714 \$
Émission en contrepartie des dépôts reçus sur souscription d'actions ordinaires	70 627	2 096	98 151	1 343
Émission suite à l'exercice d'options d'achat d'actions	92 000	638	140 000	972
Émission pour une contrepartie en espèces	8 943	315	8 946 970	149 849
Solde avant élimination des participations croisées	56 978 635	404 927	56 807 065	401 878
Élimination des participations croisées	(85 488)	(618)	(82 572)	(453)
Solde à la fin	56 893 147	404 309	56 724 493	401 425
Dépôts sur souscription d'actions ordinaires, nets des éliminations des filiales et coentreprises ^(a)		1 768		1 957
		406 077 \$		403 382 \$

^(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 1^{er} mai 2002

La compagnie a adopté un régime d'options d'achat d'actions pour les cadres supérieurs désignés qui a été approuvé par les actionnaires le 1^{er} mai 2002 et 1 460 000 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 1 870 000 actions ordinaires. Au 26 décembre 2004, les 1 460 000 options octroyées ont un prix de levée de 6,94 \$. De ce nombre, 232 000 options ont été exercées à ce jour.

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 6,94 \$, 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 2,19 \$ par option.

Il n'y a aucun coût de rémunération passé en charge au titre de ce régime pour l'exercice terminé le 26 décembre 2004.

15. Capital-actions (suite)

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.

Le 22 décembre 2004, 241 000 options (274 100 options octroyées le 16 décembre 2003) ont été octroyées à un prix de levée de 40,53 \$ par action (28,57 \$ en 2003).

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. La juste valeur et les hypothèses utilisées sont les suivantes :

	2004	2003
Juste valeur par option	14,09 \$	10,27 \$
Taux d'intérêt sans risque	3,88 %	4,06 %
Nombre d'années avant l'exercice complet des options	6 ans	6 ans
Volatilité prévue de l'action	27 %	28 %
Dividende annuel prévu	0 %	0 %

Le coût de rémunération passé en charge au titre de ce régime a été de 1 377 \$ (49 \$ en 2003).

Un sommaire de la situation au 26 décembre 2004 et au 28 décembre 2003 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 :

	2004		2003	
	Options	Prix de levée moyen pondéré	Options	Prix de levée moyen pondéré
Solde au début	1 594 100	10,66 \$	1 460 000	6,94 \$
Attribuées	241 000	40,53	274 100	28,57
Exercées	(92 000)	6,94	(140 000)	6,94
Solde à la fin	1 743 100	14,99	1 594 100	10,66
Options pouvant être exercées à la fin de l'exercice	1 296 525	8,08	1 320 000	6,94

Le tableau ci-après résume l'information relative aux options d'achat d'actions en cours au 26 décembre 2004 :

Prix de levée	Date d'expiration	Nombre d'options en cours	Nombre d'options pouvant être exercées
6,94 \$	31 décembre 2012	1 228 000	1 228 000
28,57 \$	16 décembre 2013	274 100	68 525
40,53 \$	22 décembre 2014	241 000	
		1 743 100	1 296 525

16. 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 bancaires et hypothécaires pour certains clients pour un montant de 11 402 \$. Ces emprunts s'échelonnent jusqu'en 2014 et la valeur nette comptable des actifs détenus en garantie, principalement composés de terrains et de bâtiments, est de 21 171 \$.

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 proportion variant de 50 % à 90 % de la valeur au coûtant des stocks pour un montant maximum de 35 450 \$. 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.

17. 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 chèques en circulation, des emprunts bancaires et des comptes fournisseurs et frais courus 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, est établie en actualisant les flux de trésorerie contractuels futurs à des taux qui représentent ceux dont la compagnie pourrait actuellement se prévaloir pour des emprunts comportant des conditions et des échéances semblables. La juste valeur se rapproche de la valeur comptable ;
- la juste valeur des actions privilégiées catégorie A, série 5, 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.

18. Avantages sociaux futurs

Au 26 décembre 2004, la compagnie maintient sept régimes de retraite à cotisations déterminées et cinq à prestations déterminées.

À la suite de l'harmonisation des régimes de retraite de la compagnie, deux des régimes à cotisations déterminées ont été terminés au début de 2003. De plus, au 1^{er} janvier 2003, deux régimes à prestations déterminées ont été convertis en des régimes à cotisations déterminées. La compagnie continuera d'assumer les obligations au titre des prestations constituées et accumulées au moment de la conversion des régimes. Celle-ci n'a entraîné aucun gain ou perte pour la compagnie.

La charge totale à l'égard des régimes de retraite à cotisations déterminées est de 4 610 \$ (4 233 \$ en 2003).

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 2004, deux le seront le 31 décembre 2005 et les autres le 31 décembre 2006.

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

	2004	2003
Obligations au titre des prestations constituées		
Solde au début	30 791 \$	28 044 \$
Coût des services rendus	648	612
Intérêts débiteurs	1 739	1 633
Prestations versées	(920)	(976)
Perte actuarielle	718	1 478
Solde à la fin	32 976	30 791
Actifs des régimes		
Juste valeur au début	24 658	23 762
Rendement réel	923	653
Cotisations de l'employeur	1 901	1 198
Cotisations des employés	19	21
Prestations versées	(920)	(976)
Juste valeur à la fin	26 581 \$	24 658 \$

Le total des paiements en espèces au titre des avantages sociaux futurs pour 2004, qui est constitué des cotisations de la compagnie à ses régimes de retraite capitalisés et des cotisations à ses régimes à cotisations déterminées, s'est chiffré à 6 511 \$ (5 431 \$ en 2003).

	2004	2003
Composition des actifs des régimes		
Titres de participation	51 %	50 %
Titres de créances	49	50
Total	100 %	100 %

	2004	2003
Situation de capitalisation – déficit		
Coût non amorti des services passés	(64)	(78)
Perte actuarielle nette non amortie	(3 404)	(2 197)
Obligation transitoire non amortie	(213)	(255)
Passif au titre des prestations constituées	2 714 \$	3 603 \$

Le passif au titre des prestations constituées est présenté dans les comptes fournisseurs et frais courus.

18. Avantages sociaux futurs (suite)

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

	2004	2003
Coût des services rendus au cours de l'exercice	629 \$	591 \$
Intérêts débiteurs	1 739	1 633
Rendement réel des actifs des régimes	(923)	(653)
Pertes actuarielles	718	1 478
Composantes du coût des avantages sociaux futurs avant ajustements visant à prendre en compte la nature à long terme de ce coût	2 163	3 049
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	(584)	(761)
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	(623)	(1 363)
Écart entre l'amortissement du coût des services passés pour l'exercice et les modifications effectives des régimes pour l'exercice	14	14
Amortissement de l'obligation transitoire	42	42
Coûts constatés au titre des prestations déterminées	1 012 \$	981 \$

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 :

	2004	2003
Taux d'actualisation	6,0 à 6,25 %	6,0 à 6,5 %
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

19. Engagements

La compagnie s'est engagée en vertu de contrats de location échéant jusqu'en 2014 à verser une somme de 60 588 \$ 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 2023, à verser des loyers minimums de 708 658 \$ 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 165 075 \$ 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 159 571 \$.

Les paiements minimums exigibles (encaissements minimums exigibles) pour les cinq prochains exercices, en vertu des contrats de location, s'élèvent à 82 476 \$ (11 756 \$) en 2005, 76 313 \$ (11 839 \$) en 2006, 68 435 \$ (11 874 \$) en 2007, 62 958 \$ (11 833 \$) en 2008 et 60 744 \$ (11 518 \$) en 2009.

Au 28 décembre 2003, la compagnie s'est engagée en vertu d'un contrat de publicité à déboursier 30 000 \$ sur une période de quatre ans s'étalant du 1^{er} janvier 2004 au 31 décembre 2007. Le solde de cet engagement est de 25 200 \$ au 26 décembre 2004.

20. 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 litiges ait une incidence négative importante sur les résultats de la société et n'a pas jugé opportun d'inscrire une provision à cet égard.

21. 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 et impôts sur les bénéfices, à savoir les ventes moins les frais imputables. La compagnie comptabilise les opérations intersectorielles à la juste valeur.

21. Informations sectorielles (suite)

	2004			2003		
	Distribution	Magasins corporatifs et franchisés	Total	Distribution	Magasins corporatifs et franchisés	Total
Ventes des secteurs	1 922 795 \$	2 589 028 \$	4 511 823 \$	1 525 315 \$	1 766 262 \$	3 291 577 \$
Ventes intersectorielles et redevances	(821 786)	(9 999)	(831 785)	(571 589)	(9 720)	(581 309)
Ventes	1 101 009	2 579 029	3 680 038	953 726	1 756 542	2 710 268
Bénéfices avant intérêts, amortissements, loyers et impôts sur les bénéfices	73 420	288 010	361 430	53 971	180 177	234 148
Bénéfices avant intérêts, amortissements et impôts sur les bénéfices	56 988	220 103	277 091	41 871	133 192	175 063
Total de l'actif	285 297	1 051 448	1 336 745	230 887	1 031 135	1 262 022
Acquisition d'immobilisations	16 064	55 567	71 631	29 871	42 470	72 341
Écarts d'acquisition		2 451	2 451		140 980	140 980

22. Bénéfice par action

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

	2004			2003		
	Bénéfice	Moyenne pondérée d'actions (en milliers)	BPA	Bénéfice	Moyenne pondérée d'actions (en milliers)	BPA
Bénéfice par action :						
Bénéfice net	138 225 \$	56 800,9	2,43 \$	77 947 \$	53 114,7	1,47 \$
Bénéfice dilué par action :						
Effet des titres dilutifs						
Incidence de la levée des options d'achat d'actions ^(a)		1 026,5			849,7	
Bénéfice net disponible pour les porteurs d'actions ordinaires	138 225 \$	57 827,4	2,39 \$	77 947 \$	53 964,4	1,44 \$

^(a) Au 26 décembre 2004, 241 000 options d'achat d'actions ordinaires (274 100 en 2003) 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.

Mandat du conseil d'administration

Le rôle du conseil d'administration consiste à superviser la gestion des affaires et des activités commerciales de la compagnie dans le but de maximiser à long terme la valeur de l'entreprise. Le conseil approuve toutes les questions qui sont expressément de son ressort, de la *Loi sur les compagnies* (Québec) et autres lois applicables et des statuts et règlements de la compagnie. Le conseil peut, si les lois régissant la compagnie l'autorisent, déléguer aux comités du conseil l'étude préalable des questions qui lui incombent. Les recommandations des comités du conseil sont assujetties à l'approbation du conseil. Le conseil a délégué à la direction l'approbation de certaines questions aux termes de sa résolution générale relative à la délégation de certains pouvoirs, telle que modifiée de temps à autre. Bien que les administrateurs puissent être élus par les actionnaires afin d'apporter une expertise ou un point de vue particulier aux délibérations du conseil, ils ne sont pas choisis pour représenter des intérêts particuliers. Chaque membre du conseil est tenu de prendre ses décisions au meilleur des intérêts de la compagnie.

Plus particulièrement, les responsabilités du conseil d'administration en ce qui a trait aux stratégies de planification, aux ressources humaines et aux évaluations de rendement et aux questions de régie d'entreprise incluent (i) l'adoption d'un processus de planification stratégique et l'approbation, au moins une fois par an, d'un plan stratégique qui prend en compte, notamment, les opportunités et les risques de l'entreprise, (ii) la sélection du président et chef de la direction et l'approbation de la nomination des autres membres de la haute direction, (iii) la supervision et l'évaluation du rendement du président et chef de la direction et des autres membres de la haute direction, (iv) l'exécution de l'évaluation annuelle du rendement du conseil d'administration, des comités du conseil d'administration, du président du conseil d'administration, des présidents des comités et de chaque administrateur, (v) l'approbation de la rémunération des hauts dirigeants (notamment le président et chef de la direction) et la politique de rémunération des autres employés de la compagnie, (vi) la certification, dans la mesure du possible, que le président et chef de la direction et les autres membres de la haute direction sont intègres et créent une culture d'intégrité dans l'ensemble de la compagnie, (vii) l'assurance que la compagnie est exploitée de façon compétente et éthique par la direction, (viii) la supervision du processus de planification de la relève des hauts dirigeants et du conseil d'administration, (ix) l'examen de la taille et de la composition du conseil d'administration et de ses comités en tenant compte des compétences, des habiletés et des qualités personnelles de chacun des membres du conseil d'administration, (x) l'approbation de la liste des candidats aux postes d'administrateur en vue de leur élection

par les actionnaires de la compagnie, (xi) l'élaboration de la vision de la compagnie en matière de gouvernance, notamment l'élaboration d'un ensemble de principes et de lignes directrices sur la gouvernance qui s'appliquent à la compagnie en particulier, et (xii) l'adoption et la révision sur une base régulière du code de conduite de la compagnie.

De plus, les responsabilités du conseil d'administration en ce qui a trait aux questions financières et au contrôle interne incluent (i) l'assurance de la fiabilité et de la qualité des états financiers de la compagnie et de la pertinence de l'information communiquée qui s'y rapporte, (ii) la révision du contenu général de tout document dont la communication publique où la préparation par la compagnie est requise par toute autorité réglementaire au Canada ainsi que le rapport du comité de vérification relativement aux questions financières se rapportant à l'un ou l'autre de ces documents, (iii) l'approbation des budgets d'exploitation et d'immobilisations, d'émission de valeurs mobilières et, sous réserve de la résolution générale relative à la délégation de certains pouvoirs adoptée par la compagnie, de toute opération importante hors du cours normal des affaires, incluant les propositions relatives aux fusions, aux acquisitions ou à d'autres investissements ou désinvestissements importants, (iv) la définition des politiques et des procédures de la compagnie en matière de dividendes, (v) la définition des principaux risques de l'activité de la compagnie et la mise en œuvre des systèmes appropriés de gestion de ces risques, (vi) l'assurance de la surveillance des systèmes de contrôle interne et des systèmes d'information de gestion de la compagnie, (vii) l'assurance de la conformité de la compagnie quant aux exigences légales et réglementaires applicables, et (viii) la révision, au moins une fois par année, de la politique de communication de la compagnie et l'assurance de la supervision des communications avec les analystes, les investisseurs et le public en général.

Finalement, les responsabilités du conseil d'administration concernant les questions liées aux régimes de retraite incluent (i) la surveillance de la structure de régie, de la capitalisation et des politiques de placement des régimes de retraite de la compagnie, et (ii) la surveillance de la gestion des placements des régimes de retraite.

Comités du conseil d'administration

Le conseil d'administration compte quatre comités: le comité des ressources humaines et de la rémunération, le comité de mise en candidature et de régie d'entreprise, le comité de vérification et le comité de développement. Les mandats des comités du conseil d'administration sont les suivants:

Le comité des ressources humaines et de la rémunération a pour mandat d'assister le conseil d'administration à s'acquitter de ses responsabilités relatives à l'embauche, à l'évaluation, à la rémunération et à la planification de la relève des membres de la haute direction de la compagnie et d'autres employés-clés.

Le comité de mise en candidature et de régie d'entreprise a pour mandat d'assister le conseil d'administration dans l'élaboration d'une approche de la compagnie relative aux questions de régie d'entreprise, de mise en candidature de candidats aux postes d'administrateur, de leur rémunération et d'évaluer l'efficacité du conseil d'administration et de ses comités, de leurs présidents respectifs et de chaque administrateur.

Le comité de vérification a pour mandat d'assister le conseil d'administration dans son rôle de surveillance relatif (i) à la production d'informations financières fiables, (ii) à l'identification des principaux risques de l'entreprise et de la mise en place des systèmes appropriés permettant la gestion de ces risques, (iii) aux systèmes de contrôle interne et d'information de gestion de la compagnie, (iv) à la conformité de la compagnie envers les différentes autorités et législations, (v) aux compétences, à l'indépendance et aux travaux des vérificateurs externes et internes, et (vi) à l'accomplissement des autres tâches prévues par le mandat du comité ainsi que celles déléguées au comité par le conseil d'administration.

Le comité de développement a pour mandat général d'assister le conseil d'administration dans l'élaboration d'une approche de la compagnie quant aux questions qui ont trait à l'immobilier. Les responsabilités du comité de développement incluent, entre autres, (i) l'analyse des opportunités d'investissements ayant trait à l'immobilier soumises par la direction et, plus spécifiquement, à l'acquisition, la location ou la construction de nouveaux magasins afin d'ajouter au réseau de magasins de la compagnie lorsque l'investissement total est en excès de 10 millions \$, (ii) la recommandation et l'approbation par le conseil d'administration des investissements sur lesquels portaient l'analyse du comité, (iii) le suivi de l'évolution financière (notamment la révision des budgets et états financiers comparatifs) des sites immobiliers, ainsi que (iv) la recommandation et l'approbation par le conseil d'administration, de temps à autre, d'un plan stratégique de développement immobilier.



De gauche à droite :
Jacques Bougie, Monique F. Leroux et Jean Gaulin



Robert Dutton



André H. Gagnon

Conseil d'administration



De gauche à droite :
Louise Caya, Jean-Guy Hébert, Jim Pantelidis,
Pierre Brodeur et Simon Cloutier



De gauche à droite :
Jocelyn Tremblay et Louis A. Tanguay

Pierre Brodeur^{(3) (4)}
Administrateur de sociétés

Jacques Bougie^{(1) (3)}
Administrateur de sociétés

Louise Caya⁽⁴⁾
Vice-présidente et secrétaire
Thomas Caya (1982) inc.
(quincaillerie) et vice-présidente
Industrie Fabco Inc.

Simon Cloutier⁽⁴⁾
Président
Matériaux Decoren Inc.
(quincaillerie) et Directeur général
RONA L'entrepôt Brossard

Robert Dutton⁽⁵⁾
Président et chef de la direction
RONA inc.

André H. Gagnon
Président
H. Gagnon & Fils (1975) Ltée
Président RONA Le Régional
Saint-Hyacinthe

Jean Gaulin^{(1) (2)}
Administrateur de sociétés

Jean-Guy Hébert⁽⁴⁾
Président
Maximat Inc.
(société de portefeuille),
Gestion J.G. Hébert inc. et
RONA Le Régional Granby

Monique F. Leroux⁽¹⁾
Première vice-présidente exécutive
et chef de la direction financière
Mouvement des caisses Desjardins

Jim Pantelidis^{(3) (4)}
Président du conseil et président
et chef de la direction
Fishercast Global Corporation

Louis A. Tanguay⁽²⁾
Administrateur de sociétés

Jocelyn Tremblay^{(2) (3)}
Vice-président
affaires corporatives
Vins Philippe Dandurand Inc.
(agent de promotion des vins)

Note :

M. Alain Bouchard a démissionné de son poste du conseil d'administration de RONA le 27 août 2004. M. Bouchard est président du conseil et président et chef de la direction Alimentation Couche-Tard inc.

- (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 régie d'entreprise.
- (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 premier vice-président et chef des opérations de 1990 à 1992.

Bureau de direction

Robert Dutton

Président et chef de la direction

Claude Bernier

Premier vice-président
Surfaces traditionnelles

Pierre Dandoy

Premier vice-président
Grandes surfaces

Marc Dufresne

Premier vice-président
Distribution

Normand Dumont

Premier vice-président
Commercialisation

Jean Émond

Vice-président principal
Personnes et culture

Claude Guévin

Premier vice-président
et chef de la direction financière

Linda Michaud

Vice-présidente principale
Information et technologie

Dates importantes

Fin de l'exercice: 25 décembre 2005

Émission des rapports trimestriels:

- premier trimestre: 10 mai 2005
- deuxième trimestre: 10 août 2005
- troisième trimestre: 8 novembre 2005

Assemblée annuelle des actionnaires:

10 mai 2005 à 11 h (heure de l'Est)

Hôtel Omni Mont-Royal

1050, rue Sherbrooke Ouest

Montréal (Québec)

Agent de transfert

Trust Banque Nationale

1100, rue University

9^e étage

Montréal (Québec) H3B 2G7

Téléphone: (514) 871-7171

1-800-341-1419

Banquiers

Banque de Montréal

Banque Nationale du Canada

Banque de Nouvelle-Écosse

Banque Royale du Canada

Caisse Centrale Desjardins

Vérificateurs

Grant Thornton

S.E.N.C.R.L.

Comptables agréés

RONA inc.

Pour renseignements:

Me France Charlebois, secrétaire corporatif

et chef des services juridiques

Téléphone: (514) 599-5155

chaf@rona.ca

Relation avec les investisseurs

Sylvain Morissette, directeur national des communications
corporatives et relations publiques

Téléphone: (514) 599-5123

mors@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

19 550, 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