

## 7. RÉSULTATS DES SECTEURS D'EXPLOITATION ISOLABLES

Analyse des résultats d'exploitation de 2007 de chacun des secteurs d'exploitation isolables de la société.

### 7.1 RÉSULTATS D'EXPLOITATION DE WESTON FOODS

(en millions de dollars, sauf indication contraire)	2007	2006	Variation
Chiffre d'affaires	4 296 \$	4 350 \$	(1,2) %
Bénéfice d'exploitation	366 \$	256 \$	43,0 %
Marge d'exploitation	8,5 %	5,9 %	
Bénéfice d'exploitation ajusté <sup>1)</sup>	382 \$	325 \$	17,5 %
Marge d'exploitation ajustée <sup>1)</sup>	8,9 %	7,5 %	
BAIIA ajusté <sup>1)</sup>	498 \$	440 \$	13,2 %
Marge BAIIA ajustée <sup>1)</sup>	11,6 %	10,1 %	
Rendement de l'actif total moyen <sup>1)</sup>	9,9 %	6,6 %	

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR, à partir de la page 55.

#### Bénéfice d'exploitation et BAIIA ajustés<sup>1)</sup>

(en millions de dollars)	2007	2006
Bénéfice d'exploitation	366 \$	256 \$
Ajouter l'incidence des éléments suivants :		
Charges de restructuration et autres charges	5	46
Incidence nette de la rémunération à base d'actions et des instruments dérivés de capitaux propres connexes	37	23
Ajustement de la juste valeur du contrat à terme sur marchandises	(19)	
Compression du régime d'avantages complémentaires de retraite	(7)	
Bénéfice d'exploitation ajusté <sup>1)</sup>	382	325
Ajouter l'incidence des éléments suivants :		
Amortissement	116	115
BAIIA ajusté <sup>1)</sup>	498 \$	440 \$

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR, à partir de la page 55.

En 2007, environ 86 % du chiffre d'affaires de Weston Foods provenait des divisions nord-américaines des produits de boulangerie, le reste étant généré principalement par la division canadienne des produits laitiers.

En 2007, le chiffre d'affaires et le bénéfice d'exploitation ont été touchés par les tendances suivantes :

- Le changement dans les préférences des consommateurs pour des produits plus sains et plus nutritifs de même que pour des produits plus pratiques, en portions individuelles et qui peuvent être consommés à l'extérieur de la maison s'est poursuivi en 2007. Weston Foods a répondu à cette tendance en offrant des produits novateurs et en élargissant ses gammes de produits; il s'en est suivi une croissance accrue du chiffre d'affaires ainsi que de meilleures marges d'exploitation. Cette tendance devrait se maintenir en 2008 et Weston Foods est bien placée pour participer à cette croissance grâce à son solide portefeuille de produits tendances des marques *Thomas', Arnold, Wonder, Country Harvest* et *Neilson*, de même qu'au soutien continu de la marque autorisée *Weight Watchers®*.
- Les changements continus dans les habitudes d'achat de produits alimentaires des consommateurs qui se tournent vers de nouveaux formats de magasins et délaissent les supermarchés traditionnels et conventionnels. Ces changements ont entraîné une croissance du chiffre d'affaires des nouveaux formats de magasins, en particulier des magasins à très grande surface. Weston Foods continue de s'assurer que ses produits répondent à tous les besoins de ses clients.

## Rapport de gestion

- Les hausses de prix dans des catégories de produits clés combinées à la modification de la composition du chiffre d'affaires à l'égard de produits à marge plus élevée ont eu une incidence positive sur le chiffre d'affaires et le bénéfice d'exploitation. Les efforts continus visant à cerner et à soutenir les principales marques de base et des produits à marge plus élevée ont contribué à la modification favorable de la composition du chiffre d'affaires.
- Les pressions inflationnistes sur les coûts de certains ingrédients se sont maintenues et même accrues en 2007.
- L'accent continu mis sur la productivité et la réduction des coûts a contribué à la croissance du bénéfice d'exploitation.
- L'incidence négative de la conversion du chiffre d'affaires et du bénéfice d'exploitation exprimés en dollars américains a entraîné une croissance négative du chiffre d'affaires et freiné la croissance du bénéfice d'exploitation.

Ces tendances et d'autres facteurs ayant eu une incidence sur le chiffre d'affaires et le bénéfice d'exploitation de 2007 sont analysés en détail ci-dessous.

### Chiffre d'affaires

En 2007, le chiffre d'affaires de Weston Foods a diminué de 1,2 % pour s'établir à 4,3 milliards de dollars, comparativement à celui de 2006. La conversion des devises a eu une incidence négative sur la croissance du chiffre d'affaires comptabilisé, à raison d'environ 3,4 %. Les hausses de prix dans les catégories de produits clés combinées à la modification de la composition du chiffre d'affaires ont entraîné une hausse de 3,5 % du chiffre d'affaires de 2007. Le volume global a subi une baisse de 1,3 % en 2007 et a été touché négativement, fléchissant d'environ 0,7 %, en raison de l'abandon des activités liées aux bagels du service alimentaire des produits surgelés aux États-Unis au début du troisième trimestre de 2006 et de l'interruption de la fabrication contractuelle de biscuits pour certains clients en 2006. L'autre partie de la baisse du volume, soit 0,6 % pour l'exercice, découle du fait que la croissance de certaines catégories à marge plus élevée a été plus qu'annulée par les baisses dans d'autres catégories.

L'analyse des ventes qui suit ne tient pas compte de l'incidence de la conversion des devises.

Le chiffre d'affaires des produits de boulangerie frais, en particulier les pains, les petits pains, les muffins anglais et les bagels, a progressé d'environ 4,5 % en 2007, par rapport à 2006, et représentait environ 51 % du chiffre d'affaires total de Weston Foods en 2007 et en 2006. La croissance du chiffre d'affaires a été stimulée par les hausses de prix dans les catégories de produits clés ainsi que par des modifications dans la composition du chiffre d'affaires. La croissance du volume des ventes des produits de marque comprend la croissance des marques *Arnold* et *Thomas'* aux États-Unis et *D'Italiano* au Canada. Toutefois, cette croissance a été plus que compensée par des baisses de volume dans d'autres catégories, plus particulièrement dans les services alimentaires et les produits de marque privée. La croissance du chiffre d'affaires des produits multigrains et de blé entier a surclassé la croissance du chiffre d'affaires des produits à base de farine blanche. Le lancement de nouvelles gammes de produits et de gammes élargies a eu une incidence positive sur la croissance du chiffre d'affaires des produits de marque en 2007, notamment :

- les bagels Mini Squares Bagelbread de *Thomas'*, qui marient la saveur traditionnelle du bagel à la texture moelleuse du pain en portions contrôlées;
- les muffins anglais 100 calories de *Thomas'*;
- la gamme élargie de produits *Wonder+* dans de nouvelles catégories, qui ont tous le même goût que le pain *Wonder* en plus des bienfaits du blé entier.

Le chiffre d'affaires des pâtisseries fraîches vendues principalement sous la marque *Entenmann's* s'est replié d'environ 0,8 % en 2007, comparativement à 2006, et représentait environ 13 % du chiffre d'affaires total de Weston Foods, alors qu'il en représentait environ 14 % en 2006. La baisse du chiffre d'affaires de cette catégorie en 2007 résulte de la baisse des volumes attribuable à la faiblesse des catégories de produits de format régulier, baisse qui a été annulée partiellement par la croissance dans la catégorie de produits de format collation et le lancement de nouveaux produits et l'élargissement des gammes de produits existantes, comme le produit 100 Calorie *Little Bites* d'*Entenmann's*.

Le chiffre d'affaires des produits de boulangerie congelés, en particulier les pains, les petits pains, les bagels, les muffins anglais et les pâtisseries, a augmenté d'environ 3,8 % en 2007, par rapport à 2006, et représentait environ 15 % du chiffre d'affaires total de Weston Foods, une amélioration par rapport à environ 14 % en 2006. En 2007, la croissance du chiffre d'affaires de cette catégorie était attribuable aux hausses de prix combinées aux modifications de la composition du chiffre d'affaires. Les volumes pour l'exercice sont demeurés stables, les hausses ayant été contrebalancées par des baisses résultant de l'abandon des activités liées aux bagels du service alimentaire de produits surgelés aux États-Unis au début du troisième trimestre de 2006.

En 2007, le chiffre d'affaires des produits laitiers et des produits en bouteille a progressé d'environ 3,6 %, comparativement à 2006, et représentait environ 14 % du chiffre d'affaires total de Weston Foods, une amélioration par rapport à environ 13 % en 2006. La croissance du chiffre d'affaires de cette catégorie en 2007 découlait principalement de la stratégie des prix, de la croissance du volume des ventes et de l'amélioration de la composition du chiffre d'affaires attribuables à la croissance continue des produits dans un certain nombre de catégories clés, plus particulièrement, des produits à valeur ajoutée et des produits laitiers à saveurs variées. La forte croissance des produits aseptisés en bouteilles en 2007 a été obtenue grâce à l'élargissement de la gamme de produits *L'Ultime* de *Neilson*.

Le chiffre d'affaires de la catégorie des biscuits, en particulier les gaufres, les cornets pour crème glacée, les biscuits sucrés et les craquelins, a diminué d'environ 11,0 % en 2007, par rapport à 2006, et représentait environ 7 % du chiffre d'affaires total de Weston Foods, en recul par rapport à environ 8 % en 2006. La diminution du chiffre d'affaires de cette catégorie en 2007 résultait du volume des ventes moins élevé dans certaines catégories et de l'interruption de la fabrication contractuelle de biscuits pour certains clients en 2006. Cette interruption découlait du plan de restructuration approuvé antérieurement à l'égard des activités liées aux biscuits de Weston Foods aux États-Unis.

### **Bénéfice d'exploitation**

Le bénéfice d'exploitation de Weston Foods, qui a augmenté de 110 millions de dollars, ou 43,0 %, pour s'établir à 366 millions de dollars, contre 256 millions de dollars en 2006, a été touché par la baisse des charges de restructuration et autres charges et par la hausse de la rémunération nette à base d'actions et des produits hors trésorerie.

En 2007, Weston Foods a constaté les éléments suivants au titre du bénéfice d'exploitation :

- une charge de 37 millions de dollars (23 millions de dollars en 2006) attribuable à l'incidence nette de la rémunération à base d'actions et des instruments dérivés de capitaux propres connexes;
- des produits de 19 millions de dollars (néant en 2006) liés à l'ajustement de la juste valeur des contrats à terme sur marchandises;
- une charge de 5 millions de dollars (46 millions de dollars en 2006) relative aux charges de restructuration et autres charges; et
- des produits de 7 millions de dollars (néant en 2006) liés à la compression d'un régime d'avantages complémentaires de retraite.

Weston Foods est exposée à des fluctuations de prix principalement dues aux achats anticipés de certaines matières premières, de carburant et de services publics. Conformément à la stratégie de gestion des risques de la société, Weston Foods conclut des contrats à terme sur marchandises dans le but de réduire l'incidence des fluctuations des prix de certains achats anticipés de matières premières dans un pourcentage donné pendant une durée précise. Ces contrats à terme sur marchandises ne sont pas conclus à des fins de transaction ou de spéculation. Ils ne sont pas désignés comme des couvertures de flux de trésorerie d'achats anticipés futurs de matières premières; par conséquent, la comptabilité de couverture ne s'applique pas. Ainsi, les variations de la juste valeur de ces contrats à terme sont comptabilisées dans le bénéfice d'exploitation. Au cours de 2007, Weston Foods a comptabilisé dans son bénéfice d'exploitation des produits hors trésorerie de 19 millions de dollars (néant en 2006) liés à l'ajustement de la juste valeur des contrats à terme qui ne sont pas désignés comme relation de couverture. Sans égard à la désignation aux fins comptables, ces contrats à terme ont une incidence économique qui permet à la société de réduire les risques connexes liés aux fluctuations des prix des marchandises sous-jacentes.

En 2007, la modification d'un régime d'avantages complémentaires de retraite a entraîné une réduction considérable du nombre d'années de service futures, ce qui a donné lieu à une compression. Par conséquent, une part proportionnelle de 7 millions de dollars du gain sur services passés après amortissement découlant d'une modification apportée antérieurement à un régime a été constatée à titre de gain sur compression en 2007. De plus amples détails sur l'incidence des charges de restructuration et autres charges sont fournis dans la section « Charges de restructuration et autres charges » ci-dessous.

Compte tenu des éléments susmentionnés, le bénéfice d'exploitation ajusté<sup>1)</sup> de 2007 s'est établi à 382 millions de dollars, soit une hausse de 17,5 %, comparativement à 325 millions de dollars en 2006. La marge d'exploitation ajustée<sup>1)</sup> et la marge BAIIA ajustée<sup>1)</sup> de 2007 se sont établies respectivement à 8,9 % et à 11,6 % (7,5 % et 10,1 % en 2006). De plus, la conversion de devises a eu pour effet de réduire d'environ 4,3 points de pourcentage la croissance du bénéfice d'exploitation ajusté<sup>1)</sup> de 2007.

En 2007, le bénéfice d'exploitation ajusté de Weston Foods<sup>1)</sup> a bénéficié de la croissance du chiffre d'affaires, attribuable principalement aux hausses de prix combinées aux modifications de la composition du chiffre d'affaires, et aux gains réalisés grâce à l'accent continu mis sur les mesures de réduction des coûts, y compris les activités de restructuration et la baisse des retours de produits. La stratégie des prix et d'autres mesures ont permis de réduire l'incidence des pressions inflationnistes exercées sur les coûts, relativement à certains ingrédients, principalement la farine, l'huile et le sucre. En 2007, la baisse des coûts de transformation à l'usine et de distribution a été partiellement annulée par une hausse des investissements dans des programmes de commercialisation. La marge brute et la marge d'exploitation ajustée<sup>1)</sup> se sont toutes les deux améliorées en raison des facteurs susmentionnés.

En 2007, une réduction des provisions pour assurances, liée principalement aux indemnités pour accident du travail aux États-Unis, a donné lieu à un gain de 8 millions de dollars qui a été comptabilisé dans le bénéfice d'exploitation. Ce gain découle en grande partie d'un bilan des sinistres favorable au titre des demandes d'indemnisation pour accident du travail et de l'accent accru mis sur les programmes de sécurité au travail.

La rentabilité dans la catégorie des pâtisseries fraîches aux États-Unis a reculé en 2007 et est demeurée incertaine en raison des changements dans les habitudes alimentaires et les préférences en matière d'achat des consommateurs et des coûts fixes élevés liés à la structure de fabrication et de distribution. Weston Foods entend résoudre ces problèmes grâce à la rationalisation annoncée antérieurement des effectifs à son installation de pâtisseries fraîches à Bay Shore, dans l'État de New York, qui devrait être achevée d'ici le troisième trimestre de 2008.

Weston Foods continue d'évaluer ses mesures de réduction des coûts et autres mesures stratégiques à l'égard de ses actifs de fabrication, de son réseau de distribution et de son infrastructure administrative dans le but d'instaurer une structure d'exploitation à faibles coûts. Certaines de ces mesures sont en cours, sont sur le point d'être achevées ou l'ont été. Des mesures individuelles seront entreprises à mesure que les plans seront menés à terme et approuvés. Pour un complément d'information à ce sujet, il y a lieu de se reporter à la section Charges de restructuration et autres charges ci-après.

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR, à partir de la page 55.

## Rapport de gestion

### Charges de restructuration et autres charges

Le tableau qui suit résume les charges de restructuration et autres charges par programme en 2007 et en 2006 :

(en millions de dollars)	Prestations de cessation d'emploi coûts de fermeture des installations et autres coûts de retrait	Dépréciation d'immobilisations et amortissement accélééré	(Gain) perte sur la vente d'actifs incorporels	Total
<b>Coûts constatés en 2007</b>				
Restructuration des actifs de fabrication				
Activités de biscuits	2 \$		(6) \$	(4) \$
Activités de cornets pour crème glacée			(9)	(9)
Activités de produits de boulangerie frais	1	6 \$		7
Activités de bagels congelés			1	1
	3	6	(14)	(5)
Restructuration du réseau de distribution	7			7
Restructuration et regroupement des bureaux administratifs	3			3
<b>Total des coûts constatés en 2007</b>	<b>13 \$</b>	<b>6 \$</b>	<b>(14) \$</b>	<b>5 \$</b>
<b>Coûts constatés en 2006</b>				
Restructuration des actifs de fabrication				
Activités de biscuits	10 \$	6 \$		16 \$
Activités de pâtisseries	5	4		9
Activités de bagels congelés	2	5		7
Activités de cornets pour crème glacée	2	3		5
Activités de produits de boulangerie frais	1	1		2
	20	19		39
Restructuration du réseau de distribution	6			6
Achèvement des programmes des exercices précédents			1 \$	1
<b>Total des coûts constatés en 2006</b>	<b>26 \$</b>	<b>19 \$</b>	<b>1 \$</b>	<b>46 \$</b>

### Restructuration des actifs de fabrication

En 2007, Weston Foods a approuvé les activités de restructuration des actifs de fabrication suivantes :

- Weston Foods a approuvé et exécuté un plan de transfert de deux chaînes de fabrication de certains muffins anglais de marque privée aux États-Unis à de tiers producteurs ou à d'autres chaînes de fabrication de Weston Foods déjà en place. À la suite de cette décision, Weston Foods a constaté un amortissement accéléré de 2 millions de dollars en 2007.
- Weston Foods a approuvé et exécuté un plan de retrait de certaines chaînes de fabrication de pains et de petits pains dans le sud-est des États-Unis. Toute la production liée à ces chaînes sera transférée à des tiers ou dans d'autres installations de fabrication de Weston Foods. À la suite de cette décision, Weston Foods a constaté un amortissement accéléré de 4 millions de dollars et des prestations de cessation d'emploi et autres coûts de retrait de 1 million de dollars au cours de 2007.

En 2006, Weston Foods a approuvé un plan de fermeture d'une usine de bagels congelés au Nebraska, qui a été exécuté au cours de ce même exercice. À la suite de cette restructuration, Weston Foods a constaté un amortissement accéléré total de 5 millions de dollars et une charge de 2 millions de dollars au titre des prestations de cessation d'emploi et autres coûts de retrait connexes au cours de 2006. En 2007, Weston Foods a conclu la vente de cette usine pour un produit de 1 million de dollars et a constaté une perte sur la vente d'immobilisations de 1 million de dollars.

En 2006, Weston Foods a approuvé un plan de fermeture d'une usine de confection de cornets pour crème glacée à Los Angeles, en Californie, et le transfert de la production à d'autres installations existantes de Weston Foods. Cette restructuration a été achevée au premier trimestre de 2007. À la suite de cette restructuration, Weston Foods a constaté un amortissement accéléré total de 3 millions de dollars et une charge de 2 millions de dollars au titre des prestations de cessation d'emploi et autres coûts de retrait connexes au cours de 2006. En 2007, Weston Foods a conclu la vente de cette usine pour un produit de 11 millions de dollars et a constaté un gain sur la vente d'immobilisations de 9 millions de dollars.

En 2005, Weston Foods a approuvé un plan de restructuration de ses activités de biscuits aux États-Unis. Ce plan prévoyait la fermeture de deux installations de biscuits, à Elizabeth, dans le New Jersey, et à Richmond, en Virginie au plus tard à la fin de 2006. La plus grande partie de la production a été déplacée dans une nouvelle installation en Virginie et dans une installation de Weston Foods déjà en exploitation dans le Dakota du Sud. La vente de ces deux installations a été conclue en 2005. Toutes les activités de fabrication avaient cessé aux installations situées à Elizabeth, dans le New Jersey, et à Richmond, en Virginie, à la fin de 2006. En 2007, Weston Foods a quitté les installations d'Elizabeth, dans le New Jersey, conformément aux modalités du contrat de cession-bail et, par conséquent, a constaté le gain reporté antérieurement sur la vente d'immobilisations de 6 millions de dollars. De plus, en 2007, Weston Foods a constaté un amortissement accéléré nul (6 millions de dollars en 2006) et une charge de 2 millions de dollars (10 millions de dollars en 2006) au titre des prestations de cessation d'emploi et autres coûts de retrait connexes. À la fin de 2007, des charges totales de 21 millions de dollars au titre de l'amortissement accéléré et de 40 millions de dollars au titre des prestations de cessation d'emploi et autres coûts de retrait connexes ont été constatées sur une base cumulative relativement à ce plan de restructuration, qui est maintenant achevé.

En 2006, Weston Foods a mené les activités supplémentaires suivantes :

- En 2006, Weston Foods a approuvé un plan de restructuration afin de rationaliser son installation de pâtisseries fraîches à Bay Shore, dans l'État de New York. Le plan prévoit le transfert de la production de gros gâteaux et de biscuits à d'autres installations existantes de Weston Foods. Lorsque la rationalisation aura été effectuée, l'usine de Bay Shore sera une installation plus spécialisée, qui se concentrera principalement sur la production de viennoiseries et de tartes. Cette restructuration devrait être terminée au plus tard au troisième trimestre de 2008. Par suite de cette restructuration, Weston Foods a constaté une charge totale au titre de la dépréciation d'immobilisations de 4 millions de dollars et une charge totale de 5 millions de dollars au titre des prestations de cessation d'emploi et autres coûts de retrait connexes au cours de 2006.
- En 2006, Weston Foods a approuvé et exécuté un plan de fermeture d'une usine de produits de boulangerie frais au Québec. En 2006, Weston Foods a constaté un amortissement accéléré de 1 million de dollars et des prestations de cessation d'emploi et autres coûts de retrait connexes de 1 million de dollars également.

#### ***Restructuration du réseau de distribution***

En 2007, Weston Foods a approuvé les activités de restructuration du réseau de distribution suivantes :

- Weston Foods a approuvé des plans visant la restructuration de ses activités de distribution de pâtisseries congelées en Ontario, la restructuration des activités de distribution de pâtisseries fraîches au Québec et la restructuration de son réseau de distribution de produits laitiers. Ces plans visent la fermeture ou le regroupement de certains entrepôts, l'impartition de certaines fonctions d'entreposage et de distribution à des tiers et certaines restructurations relatives à l'acheminement. Par suite de ces plans de restructuration, Weston Foods a constaté une charge de 3 millions de dollars au titre des prestations de cessation d'emploi et autres coûts de retrait connexes en 2007 et prévoit imputer un montant supplémentaire de 1 million de dollars au titre d'autres coûts de retrait en 2008, lorsque ces plans devraient être achevés en grande partie.
- Weston Foods a également approuvé un plan de restructuration visant le retrait et le transfert de certaines activités de distribution et de transport dans le Midwest des États-Unis à de tiers fournisseurs logistiques. Le plan devrait être achevé au plus tard au deuxième trimestre de 2008. Relativement à ce plan, Weston Foods a constaté une charge de 2 millions de dollars au titre des prestations de cessation d'emploi en 2007.

En 2006, Weston Foods a approuvé un plan visant la restructuration d'une partie de son réseau de distribution au Québec. En 2007, Weston Foods a constaté une charge de 2 millions de dollars (6 millions de dollars en 2006) au titre des prestations de cessation d'emploi et autres coûts de retrait connexes conformément à ce plan, qui devrait être achevé en grande partie en 2008.

#### ***Restructuration et regroupement de bureaux administratifs***

En 2007, Weston Foods a approuvé des plans de regroupement, de relocalisation et de restructuration de certains de ses bureaux des ventes et administratifs aux États-Unis. Ces plans seront achevés au plus tard au deuxième trimestre de 2008. Par suite de cette décision, Weston Foods a constaté une charge de 3 millions de dollars au titre des prestations de cessation d'emploi et autres coûts de retrait connexes au cours de 2007 et aucune autre charge de restructuration ou autre charge supplémentaire n'est prévue.

#### ***Achèvement des programmes des exercices précédents***

En 2006, Weston Foods a constaté une perte sur la vente d'immobilisations de 1 million de dollars relativement à un plan de restructuration approuvé avant 2006.

De plus amples renseignements relatifs aux charges de restructuration et autres charges de Weston Foods sont fournis à la note 4 afférente aux états financiers consolidés.

En 2008, Weston Foods s'attend à ce que les conditions du marché soient difficiles en raison des hausses sans précédent qui sont prévues à l'égard des coûts des ingrédients et autres coûts des intrants. Weston Foods compte annuler ces hausses de coûts des intrants en prenant des mesures continues pour réduire les coûts et en haussant les prix au besoin.

Ces perspectives doivent être lues en se référant à la section « Énoncés prospectifs » du rapport de gestion, à la page 5.

## Rapport de gestion

### 7.2 RÉSULTATS D'EXPLOITATION DE LOBLAW

(en millions de dollars, sauf indication contraire)	2007	2006	Variation
Chiffre d'affaires	29 384 \$	28 640 \$	2,6 %
Chiffre d'affaires, compte non tenu de l'incidence des ventes de produits du tabac et des EDDV <sup>1)</sup>	27 915 \$	26 834 \$	4,0 %
Bénéfice d'exploitation	728 \$	281 \$	159,1 %
Marge d'exploitation	2,5 %	1,0 %	
Bénéfice d'exploitation ajusté <sup>1)</sup>	1 026 \$	1 318 \$	(22,2) %
Marge d'exploitation ajustée <sup>1)</sup>	3,7 %	4,9 %	
BAIIA ajusté <sup>1)</sup>	1 581 \$	1 884 \$	(16,1) %
Marge BAIIA ajustée <sup>1)</sup>	5,7 %	7,0 %	
Rendement de l'actif total moyen <sup>1)</sup>	5,7 %	2,2 %	

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR, à partir de la page 55.

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

(en millions de dollars, sauf indication contraire)	2007	2006
Chiffre d'affaires total	29 384 \$	28 640 \$
Moins : chiffre d'affaires attribuable aux ventes de produits du tabac	1 013	1 423
chiffre d'affaires attribuable à la consolidation des EDDV <sup>1)</sup>	456	383
Chiffre d'affaires, compte non tenu de l'incidence des ventes de produits du tabac et des EDDV <sup>1)</sup>	27 915 \$	26 834 \$
Croissance du chiffre d'affaires total	2,6 %	3,7 %
Moins : incidence sur la croissance du chiffre d'affaires attribuable aux ventes de produits du tabac	(1,7) %	(1,2) %
incidence sur la croissance du chiffre d'affaires attribuable à la consolidation des EDDV	0,3 %	(0,1) %
Croissance du chiffre d'affaires, compte non tenu de l'incidence des ventes de produits du tabac et des EDDV <sup>1)</sup>	4,0 %	5,0 %
Croissance du chiffre d'affaires des magasins comparables	2,4 %	0,8 %
Croissance du chiffre d'affaires des magasins comparables, compte non tenu de l'incidence de la diminution des ventes de produits du tabac <sup>1)</sup>	3,4 %	2,0 %

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR, à partir de la page 55.

### Bénéfice d'exploitation et BAIIA ajustés<sup>1)</sup>

(en millions de dollars)	2007	2006
Bénéfice d'exploitation	728 \$	281 \$
Ajouter (déduire) l'incidence des éléments suivants :		
Charges de restructuration et autres charges	222	44
Incidence nette de la rémunération à base d'actions et des contrats à terme de capitaux propres connexes	72	37
Liquidation des stocks	15	68
EDDV	(11)	(8)
Charge au titre de la dépréciation des écarts d'acquisition		800
Convention collective de l'Ontario		84
Charges liées aux indemnités de départ		12
Bénéfice d'exploitation ajusté <sup>1)</sup>	1 026	1 318
Ajouter (déduire) l'incidence des éléments suivants :		
Amortissement	588	590
Amortissement des EDDV	(33)	(24)
BAIIA ajusté <sup>1)</sup>	1 581 \$	1 884 \$

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR, à partir de la page 55.

## Chiffre d'affaires

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

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

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

Loblaw se concentrera sur les mesures décrites ci-dessous, ainsi que sur la recherche soutenue d'un meilleur rapport qualité-prix de même que sur les promotions et la publicité éventuelles :

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

## Bénéfice d'exploitation

Le bénéfice d'exploitation de 728 millions de dollars pour 2007 a augmenté de 447 millions de dollars, soit 159,1 %, comparativement à 281 millions de dollars en 2006, et a engendré une marge d'exploitation de 2,5 % en 2007, contre 1,0 % en 2006.

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

- une charge de 197 millions de dollars (néant en 2006) liée au Projet simplifier qui comprend la restructuration et la rationalisation des fonctions de mise en marché et des opérations en magasin. Les coûts sont constitués de 139 millions de dollars consacrés aux prestations de cessation d'emploi, qui comprennent des indemnités de départ, des coûts supplémentaires découlant des régimes de retraite liés à la cessation d'emploi des salariés et des coûts de rétention, et d'autres coûts de 58 millions de dollars, principalement liés à la consultation. Il est prévu que le total des coûts de restructuration relatifs à ce projet, principalement constitués d'indemnités de départ, sera d'environ 200 millions de dollars, dont le reste des coûts sera passé en charges en 2008;
- une charge de 9 millions de dollars (8 millions de dollars en 2006) relative au plan déjà annoncé visant à restructurer le réseau d'approvisionnement de Loblaw;
- une charge de 16 millions de dollars (35 millions de dollars en 2006) relative à la fermeture annoncée précédemment de certains magasins sur les marchés du Québec et de l'Atlantique et dans le réseau des magasins clubs-entrepôts, dans le cadre de la restructuration des opérations en magasin;

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR, à partir de la page 55.

## Rapport de gestion

- une charge de 72 millions de dollars (37 millions de dollars en 2006) attribuable à l'incidence nette de la rémunération à base d'actions et des contrats à terme de capitaux propres connexes. La majeure partie de la charge de l'exercice de 2007 est constituée d'une perte hors trésorerie sur les contrats à terme de capitaux propres de 67 millions de dollars (32 millions de dollars en 2006) à la suite du déclin du prix des actions de Loblaw au cours de l'exercice;
- une charge de 15 millions de dollars (68 millions de dollars en 2006) découlant de la liquidation des stocks excédentaires;
- des produits de 11 millions de dollars (8 millions de dollars en 2006) imputables à la consolidation des EDDV;
- un montant de néant (charge de 1 million de dollars en 2006) pour le déménagement des bureaux et la réorganisation des fonctions de soutien opérationnel;
- un montant de néant (charge de 800 millions de dollars en 2006) pour une charge hors trésorerie au titre de la dépréciation des écarts d'acquisition eu égard à l'écart d'acquisition lié à l'acquisition de Provigo inc. en 1998;
- un montant de néant (charge de 84 millions de dollars en 2006) pour la ratification d'une nouvelle convention collective de quatre ans conclue avec des membres de certaines sections locales de la TUAC en Ontario; et
- un montant de néant (charge de 12 millions de dollars en 2006) lié aux indemnités de départ.

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

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

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

Compte tenu des éléments ci-dessus, le bénéfice d'exploitation ajusté<sup>1)</sup> a chuté de 292 millions de dollars en 2007 (soit un repli de 22,2 %), passant de 1 318 millions de dollars en 2006 à 1 026 millions de dollars. La marge d'exploitation ajustée<sup>1)</sup> a diminué de 3,7 % en 2007 comparativement à 4,9 % en 2006 alors que l'augmentation des charges d'exploitation a dépassé celle du chiffre d'affaires. La marge BAIIA ajustée<sup>1)</sup> a diminué, passant de 7,0 % en 2006 à 5,7 %.

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

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

Les investissements de Loblaw dans la réduction des prix destinée à offrir de la valeur à ses clients ont eu une incidence positive sur le volume des ventes. Loblaw s'attend à ce que cela se poursuive en 2008, tout comme les investissements dans ses prix. Cela dit, Loblaw s'attend à ce que des réductions de coûts l'aident à soutenir sa rentabilité en 2008. Le chiffre d'affaires, les marges et la rentabilité subiront peut-être les contrecoups de valeurs comparables moins avantageuses durant la première moitié de 2008 par rapport à 2007.

1) Se reporter aux Mesures financières non conformes aux PCGR, à partir de la page 55.