

## Rapport annuel 2012 – Revue financière

Rapport de gestion	2
Résultats financiers	42
Annexe aux états financiers consolidés audités portant sur le ratio de couverture par le résultat	105
Rétrospective des trois derniers exercices	106
Glossaire	107

### Rapport de gestion

1. Énoncés prospectifs	2
2. Vue d'ensemble	3
3. Vision et stratégies	3
4. Indicateurs de performance financière clés	5
5. Performance financière globale	6
5.1 Résultats opérationnels consolidés	6
5.2 Principales informations financières	8
6. Résultats opérationnels des secteurs opérationnels à présenter	9
6.1 Secteur Vente au détail	9
6.2 Secteur Services financiers	10
7. Situation de trésorerie et sources de financement	11
7.1 Flux de trésorerie	11
7.2 Sources de financement	13
7.3 Structure du capital	15
7.4 Instruments financiers dérivés	16
7.5 Obligations contractuelles	17
7.6 Arrangements hors bilan	18
8. Autres questions liées à l'entreprise	18
9. Résultats opérationnels trimestriels	19
9.1 Résultats par trimestre	19
9.2 Résultats du quatrième trimestre	20
10. Contrôles et procédures de communication de l'information	24
11. Contrôle interne à l'égard de l'information financière	24
12. Risques d'entreprise et gestion des risques	25
12.1 Risques opérationnels et gestion des risques	26
12.2 Risques financiers et gestion des risques	32
13. Transactions avec des parties liées	33
14. Estimations comptables critiques et jugements	35
14.1 Stocks	35
14.2 Dépréciation des actifs non financiers (goodwill, immobilisations incorporelles, immobilisations corporelles et immeubles de placement)	35
14.3 Créances liées aux prêts consentis à des franchisés et certains autres actifs financiers	36
14.4 Impôt sur le résultat et autres impôts	36
14.5 Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages du personnel à long terme	36
14.6 Compte de correction de valeur des créances sur cartes de crédit	36
15. Normes comptables	36
15.1 Normes comptables appliquées en 2012	36
15.2 Normes comptables futures	37
16. Perspectives	38
17. Mesures financières non conformes aux PCGR	39
18. Informations supplémentaires	41

Le présent rapport de gestion (le « rapport de gestion ») de Les Compagnies Loblaw limitée et ses filiales (collectivement la « société » ou « Loblaw ») doit être lu en parallèle avec les états financiers consolidés annuels audités et les notes y afférentes figurant aux pages 45 à 104 du présent Rapport annuel – Revue financière (le « rapport annuel »). Les états financiers consolidés annuels audités de la société et les notes y afférentes pour l'exercice clos le 29 décembre 2012 ont été établis selon les Normes internationales d'information financière (les « IFRS ») et comprennent les comptes de la société et ceux des autres entités que la société contrôle. Ils sont présentés en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire.

Sauf indication contraire, les renseignements figurant dans le présent rapport de gestion sont à jour au 20 février 2013. Un glossaire des termes utilisés dans le présent rapport annuel figure à la page 107.

## 1. Énoncés prospectifs

Le rapport annuel, y compris le présent rapport de gestion, de Les Compagnies Loblaw limitée renferme des énoncés prospectifs portant sur les objectifs, les plans, les buts, les aspirations, les stratégies, la situation financière, les résultats opérationnels, les flux de trésorerie, la performance, les perspectives et les occasions d'affaires de la société. La rubrique « Perspectives », qui figure à la page 38 du présent rapport de gestion, renferme des énoncés touchant précisément les résultats futurs attendus et les dépenses d'investissement prévues, et la rubrique « Vision et stratégies », qui figure à la page 3 du présent rapport de gestion, renferme des énoncés touchant les plans futurs. Les énoncés prospectifs se reconnaissent généralement à l'emploi de mots ou d'expressions comme « s'attendre à », « anticiper », « croire », « pouvoir », « entrevoir », « estimer », « objectif », « avoir l'intention de », « prévoir », « chercher à », « faire », « devoir » et autres expressions semblables, conjugués au présent, au conditionnel ou au futur, lorsqu'ils se rapportent à la société et à sa direction.

Les énoncés prospectifs reflètent les estimations, opinions et hypothèses actuelles de la société, lesquelles se fondent sur la perception qu'à la direction des tendances historiques, de la situation actuelle et des événements futurs prévus, ainsi que sur d'autres facteurs qui, de l'avis de la direction, sont appropriés dans les circonstances. Les attentes de la société quant à sa performance opérationnelle et financière pour 2013 s'appuient sur certaines hypothèses, notamment en ce qui a trait à la croissance des produits, aux économies de coûts et à l'efficacité opérationnelle prévues, aux taux d'impôt effectifs, qui ne devraient pas subir de modifications imprévues, au plan de la société consistant à augmenter la superficie nette de vente au détail de 1 % et à l'absence d'événements défavorables ou de coûts imprévus touchant les investissements de la société dans les technologies de l'information (les « TI ») et la chaîne d'approvisionnement. Les estimations, opinions et hypothèses de la société sont, de par leur nature, assujetties à des incertitudes et à des éventualités importantes d'ordre commercial, économique, concurrentiel ou autre en ce qui a trait aux événements futurs, et sont donc susceptibles d'être révisées. La société ne peut garantir que ces estimations, opinions et hypothèses se révéleront exactes.

Bon nombre de risques et d'incertitudes pourraient faire en sorte que les résultats réels de la société diffèrent sensiblement des estimations, des opinions et des hypothèses exprimées explicitement ou implicitement dans les énoncés prospectifs, notamment :

- l'incapacité d'obtenir les résultats attendus, y compris la croissance des produits et les économies ou l'efficacité opérationnelle prévues résultant des initiatives importantes de la société, notamment celles liées à la restructuration;
- l'incapacité de tirer parti des investissements dans les systèmes de TI de la société, y compris le déploiement des systèmes de TI de la société, ou l'obtention de résultats imprévus associés à la mise en œuvre de ces initiatives;
- l'incapacité de l'infrastructure de TI de la société à soutenir les besoins de celle-ci;
- une intensification de la concurrence exercée par les concurrents actuels ou les nouveaux venus sur le marché;
- l'évolution de la conjoncture économique, notamment des taux d'inflation ou de déflation, ainsi que les variations des taux d'intérêt, des cours de change et des cours des dérivés et des marchandises;
- les événements touchant la santé publique, notamment ceux liés à la sécurité des aliments;
- l'incapacité d'obtenir les résultats souhaités au cours des négociations collectives, y compris les modalités des futures conventions collectives, ce qui pourrait entraîner des arrêts de travail;
- l'incapacité de la société à gérer les stocks de manière à réduire au minimum l'incidence des problèmes liés aux stocks désuets ou excédentaires et à contrôler les pertes;
- l'incidence des obligations éventuelles en matière d'environnement;
- l'incapacité de s'adapter à l'évolution des goûts des consommateurs et aux modifications des habitudes d'achat;
- la dépendance envers certains prestataires de services indépendants, notamment ceux fournissant des services liés à la chaîne d'approvisionnement et aux gammes de vêtements de la société, de même que leur fidélisation;

- les questions d'approvisionnement et de contrôle de la qualité des fournisseurs;
- les changements apportés à la réglementation concernant le prix des médicaments génériques sur ordonnance, la réduction des remboursements accordés en vertu des régimes d'assurance-médicaments publics et la diminution des indemnités professionnelles pharmaceutiques versées par les fabricants de médicaments;
- les changements dans les passifs d'impôt de la société, notamment l'impôt sur le résultat, ainsi que dans les passifs liés à la réglementation et aux taxes à la consommation, y compris les changements découlant des modifications des lois fiscales, des règlements sur les impôts ou des cotisations futures;
- toute cotisation que la société pourrait être tenue de verser à ses régimes de retraite agréés à prestations définies par capitalisation ou à ses régimes de retraite multi-employeurs auxquels elle cotise en sus des cotisations qu'elle envisage de verser à l'heure actuelle;
- le risque que la société subisse une perte financière si ses contreparties ne s'acquittaient pas de leurs obligations prévues aux termes des contrats conclus avec celles-ci;
- l'incapacité de la société à recouvrer ses créances sur cartes de crédit;
- l'incapacité de mettre en œuvre le premier appel public à l'épargne (le « PAPE ») de la fiducie de placement immobilier (la « FPI ») proposée par la société, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur la réputation, les activités et la performance financière de la société.

Cette liste des facteurs qui pourraient toucher les énoncés prospectifs de la société n'est pas exhaustive. D'autres risques et incertitudes que la société ignore actuellement ou qu'elle juge actuellement sans importance pourraient faire en sorte que les résultats ou les événements réels diffèrent sensiblement de ceux qui sont précisés dans les énoncés prospectifs. Ces autres risques et incertitudes sont présentés dans les documents que la société dépose auprès des Autorités canadiennes en valeurs mobilières, y compris à la rubrique « Risques d'entreprise et gestion des risques », qui figure aux pages 25 à 33 du présent rapport de gestion. Les lecteurs sont donc invités à ne pas se fier indûment à ces énoncés prospectifs, qui traduisent les attentes de la société uniquement à la date du présent rapport de gestion. Sauf dans la mesure où la loi l'exige, la société ne s'engage pas à mettre à jour ou à réviser les présents énoncés prospectifs que ce soit à la lumière de nouvelles informations, d'événements futurs ou autrement.

## 2. Vue d'ensemble

La société, filiale de George Weston limitée (« Weston »), est le plus grand détaillant en alimentation au Canada et l'un des plus importants fournisseurs de produits pharmaceutiques, d'articles de marchandise générale et de produits et services financiers. La société compte deux secteurs opérationnels à présenter, à savoir le secteur Vente au détail et le secteur Services financiers. Ensemble, Loblaw et ses franchisés constituent l'un des principaux employeurs du secteur privé au Canada, employant quelque 134 000 salariés à temps plein et à temps partiel par l'entremise de plus de 1 000 magasins détenus par la société et magasins franchisés à l'échelle du pays. De par la diversité des bannières qui forment son portefeuille, Loblaw cherche à procurer aux consommateurs canadiens une vaste gamme de produits et de services qui répond aux besoins des ménages au quotidien. Loblaw est réputée pour la qualité, l'innovation et le prix avantageux des produits alimentaires qu'elle offre aux consommateurs. Elle est l'une des chaînes d'alimentation au Canada qui propose le programme de marques contrôlées le plus étoffé, y compris *le Choix du Président, sans nom* et *Joe Fresh*. De plus, la société offre aux consommateurs les *Services financiers le Choix du Président* ainsi que le programme de fidélisation des points *PC* par l'intermédiaire de ses filiales.

## 3. Vision et stratégies

La société s'est donné pour mission d'être le meilleur détaillant de produits alimentaires, d'articles de soin de santé et d'articles pour la maison au Canada en allant au-delà des attentes de la clientèle par l'offre de produits novateurs et à prix avantageux. Comme elle est l'un des plus importants détaillants au pays, joignant 14 millions de consommateurs chaque semaine, la société est mieux placée que quiconque pour s'acquitter de sa mission, à savoir profiter pleinement de la vie, et offrir aux Canadiens des produits, des services, une valeur et une expérience qui enrichissent leur vie. Elle s'acquitte de cette mission par l'entremise de sa stratégie qui vise à consolider sa position concurrentielle en proposant une offre gagnante de produits et de services à la clientèle et en menant des activités efficaces et rentables, soutenues par les perspectives de croissance qui s'ouvrent dans des secteurs complémentaires ou émergents.

En 2012, la société a mis en œuvre son plan visant à consolider sa position concurrentielle. Les investissements ciblés en vue d'améliorer son offre de produits et de services à la clientèle ont donné des signes de progrès évidents, les initiatives liées aux systèmes de TI ont franchi des étapes importantes, et les efficacités escomptées se sont concrétisées. Afin d'améliorer encore plus l'expérience de magasinage des clients, certains magasins ont été rénovés et la société a investi stratégiquement dans l'agrandissement de la superficie de vente au détail en ouvrant de nouveaux magasins. De nombreuses mesures stratégiques importantes ont également été annoncées durant l'exercice. Voici quelques-unes des principales réalisations de Loblaw en 2012 :

- Investissement dans un assortiment élargi de produits frais et dans la formation des collègues qui y est liée afin de proposer une expérience client améliorée à des prix concurrentiels;
- Élaboration et mise en œuvre, dans les deux divisions, de plusieurs revues globales des catégories dans le but d'accroître le caractère concurrentiel, la rentabilité et la pertinence des catégories individuelles;
- Amélioration du taux net de recommandation global (évaluation de la satisfaction des clients) de trois points de pourcentage grâce à l'application soutenue de mesures destinées à améliorer l'offre de produits et de services à la clientèle et à renforcer la position concurrentielle de la société;
- Déploiement d'un système national de terminaux de points de vente afin d'harmoniser les applications et l'infrastructure dans l'ensemble du réseau de magasins; il s'agit d'une étape préparatoire en vue de la transition des centres de distribution et des magasins vers le nouveau système de TI de la société et l'intégration de nouvelles capacités dans son réseau de centres de distribution et de magasins;
- Réalisation d'une étape décisive de la mise en œuvre du système de TI de la société : les systèmes pleinement intégrés ont été mis en service dans un premier centre de distribution et dans un premier magasin sans que cela n'ait d'incidence importante sur les clients;
- Innovation soutenue en matière de produits de marques contrôlées, notamment par la voie d'un essai pilote de la marque privée de T&T Supermarket Inc. dans une sélection de magasins conventionnels de la société;
- Refonte, au rayon des articles de marchandise générale de 78 magasins de gammes de produits différenciateurs qui compléteront le panier d'épicerie hebdomadaire à prix avantageux;
- Investissement stratégique dans le réseau de magasins avec la rénovation et la revitalisation de 103 magasins et l'ouverture de sept nouveaux magasins nets, ce qui porte la superficie de vente au détail de la société à 51,5 millions de pieds carrés;
- Expansion des *Services financiers le Choix du Président* grâce à un million de nouveaux demandeurs de la carte MasterCard<sup>MD</sup> *Services financiers le Choix du Président* et l'ouverture de 87 nouveaux kiosques Boutique Mobile;
- Achat des dossiers d'ordonnances de 106 magasins Zellers contribuant à la croissance du nombre de dossiers d'ordonnances;
- Annonce d'un partenariat avec J.C. Penney, Inc. (« JC Penney ») dans le but de commercialiser les vêtements pour femme *Joe Fresh* dans près de 700 établissements JC Penney aux États-Unis à compter de mars 2013;
- Annonce par la société de son intention de créer une FPI qui fera l'acquisition d'une part importante des actifs immobiliers de Loblaw et dont les parts seront vendues dans le cadre d'un PAPE.

En 2013, la société prévoit poursuivre son plan visant à consolider sa position concurrentielle sur le marché. Ses principales cibles pour l'exercice comprennent le lancement du programme de déploiement de son nouveau système de TI dans l'ensemble de son réseau de centres de distribution et de magasins, l'accroissement grâce à une culture plus proactive et plus à l'écoute de sa clientèle afin de mieux répondre à ses besoins, et la gestion efficace des charges et des coûts opérationnels de manière à offrir aux clients un meilleur rapport qualité-prix. Les projets de la société pour 2013 consisteront notamment à :

- intégrer au nouveau système de TI les systèmes de gestion de la chaîne d'approvisionnement de chaque centre de distribution de concert avec son déploiement dans les magasins;
- déployer progressivement le système de TI dans un grand nombre de magasins détenus par la société;
- surpasser les attentes de la clientèle et améliorer son taux d'appréciation grâce à un choix de produits judicieux, à une expérience de magasinage améliorée et à des prix concurrentiels;
- offrir un assortiment de produits personnalisés, des étalages attrayants et une plus-value concurrentielle dans toutes les bannières grâce à une croissance soutenue et à la mise en place de revues stratégiques de catégories;
- tabler sur ses marques contrôlées de produits d'alimentation et de marchandise générale déjà bien établies;
- stimuler l'expansion des services financiers en les faisant mieux connaître aux clients en magasin et en élargissant la gamme de produits offerts;
- gérer les coûts à l'échelle de l'entreprise en mettant l'accent sur la réduction des pertes, la rotation des stocks et la réduction des charges administratives et des coûts de main-d'œuvre, et ce, dans le but de favoriser l'efficacité des activités et d'offrir un meilleur rapport qualité-prix aux clients;

- améliorer les normes de qualité et l'expérience de magasinage grâce à des rénovations et effectuer des investissements stratégiques dans de nouvelles surfaces de vente;
- créer une FPI dans le cadre d'un PAPE.

#### 4. Indicateurs de performance financière clés

La société s'est donné des indicateurs de performance financière clés pour mesurer l'atteinte de ses objectifs à court terme et à long terme.

Le tableau qui suit dresse une liste d'indicateurs de performance financière clés.

Au 29 décembre 2012, au 31 décembre 2011 et pour les périodes closes à ces dates (en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	2012 (52 semaines)	2011 (52 semaines)
<b>Chiffres consolidés</b>		
Croissance des produits	1,1 %	1,3 %
Résultat opérationnel	1 196 \$	1 384 \$
BAIIA <sup>1)</sup>	1 973	2 083
Marge du BAIIA <sup>1)</sup>	6,2 %	6,7 %
Bénéfice net	650	769
Bénéfice net de base par action ordinaire (en dollars)	2,31	2,73
Marge opérationnelle <sup>2)</sup>	3,8 %	4,4 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie, placements à court terme et dépôts de garantie	2 047	1 986
Rentrées nettes liées aux activités opérationnelles	1 637	1 814
Montant ajusté de la dette <sup>1)</sup> sur le BAIIA <sup>1)</sup>	2,2x	2,1x
Flux de trésorerie disponibles <sup>1)</sup>	824	931
Couverture des intérêts <sup>1)</sup>	3,6x	4,2x
Rendement de l'actif net moyen <sup>2)</sup>	10,0 %	12,0 %
Rendement des capitaux propres moyens attribuables aux actionnaires <sup>2)</sup>	10,5 %	13,2 %
<b>Secteur Vente au détail</b>		
(Diminution) augmentation du chiffre d'affaires des magasins comparables <sup>2)</sup>	(0,2 %)	0,9 %
Marge brute	6 819 \$	6 820 \$
Marge brute (en pourcentage)	22,0 %	22,2 %
Marge opérationnelle <sup>2)</sup>	3,6 %	4,3 %
<b>Secteur Services financiers</b>		
Bénéfice avant impôt sur le résultat	50 \$	24 \$
Rendement annualisé sur le montant brut trimestriel moyen des créances sur cartes de crédit <sup>2)</sup>	12,8 %	12,5 %
Taux annualisé de pertes sur créances sur le montant brut trimestriel moyen des créances sur cartes de crédit <sup>2)</sup>	4,3 %	4,2 %

1) Voir les mesures financières non conformes aux PCGR, à la page 39.

2) Pour les définitions et les ratios de nature financière, voir le glossaire, à la page 107.

## 5. Performance financière globale

En 2012, la société a investi dans l'amélioration de son offre de produits et de services à la clientèle, tout en poursuivant son programme de renouvellement de l'infrastructure de TI en cours. Grâce à ses investissements dans l'offre de produits et de services à la clientèle, la société a réalisé des avancées au chapitre des prix, des assortiments et de la variété des produits – surtout au rayon des produits frais –, de l'exécution en magasin et du service à la clientèle. Le recul du bénéfice net est principalement attribuable aux investissements marginaux dans l'offre de produits et de services à la clientèle et dans le programme d'infrastructure de TI, que la société ne s'attendait pas à pouvoir combler par ses activités, partiellement compensés par la progression du bénéfice dégagé par le secteur Services financiers.

### 5.1 Résultats opérationnels consolidés

Pour les périodes closes le 29 décembre 2012 et le 31 décembre 2011 (en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	2012 (52 semaines)	2011 (52 semaines)	Variation (en dollars)	Variation (en pourcentage)
Produits	31 604 \$	31 250 \$	354 \$	1,1 %
Résultat opérationnel	1 196	1 384	(188)	(13,6 %)
Charges d'intérêts nettes et autres charges financières	331	327	4	1,2 %
Impôt sur le résultat	215	288	(73)	(25,3 %)
Bénéfice net	650	769	(119)	(15,5 %)
Bénéfice net de base par action ordinaire (en dollars)	2,31	2,73	(0,42)	(15,4 %)
Marge opérationnelle <sup>1)</sup>	3,8 %	4,4 %		
BAIIA <sup>2)</sup>	1 973 \$	2 083 \$	(110) \$	(5,3 %)
Marge du BAIIA <sup>2)</sup>	6,2 %	6,7 %		
Dividendes déclarés par action ordinaire (en dollars)	0,85	0,84	0,01	1,2 %
Dividendes déclarés sur les actions privilégiées de deuxième rang, série A (en dollars)	1,49	1,49	–	–

En 2012, la société a annoncé un plan de compression du personnel de son siège social et du personnel occupant des postes administratifs. Ce plan, qui visait principalement des rôles de gestionnaires et d'employés de bureau, a touché environ 700 postes. La société a comptabilisé une charge de 61 millions de dollars au titre de cette restructuration.

Au cours de l'exercice 2012, la société a effectué un investissement marginal de 55 millions de dollars dans son offre de produits et de services à la clientèle, qui n'a pas été comblé par les activités. Ce montant comprend une tranche de 20 millions de dollars investie dans les prix et une tranche de 15 millions de dollars liée aux pertes, lesquelles sont toutes deux reflétées dans la marge brute, ainsi qu'une tranche de 20 millions de dollars liée au coût de la main-d'œuvre.

**Produits** L'augmentation de 354 millions de dollars des produits par rapport à ceux de l'exercice 2011 est attribuable aux hausses enregistrées dans les secteurs opérationnels Vente au détail et Services financiers, tel qu'il est décrit ci-dessous.

**Résultat opérationnel** Le résultat opérationnel a diminué de 188 millions de dollars comparativement à 2011. Le résultat opérationnel du secteur Vente au détail a diminué de 211 millions de dollars, ce qui tient compte de la charge de 61 millions de dollars liée à la restructuration. Cette diminution a été en partie contrebalancée par la hausse de 23 millions de dollars du résultat opérationnel du secteur Services financiers par rapport à 2011. En 2012, la marge opérationnelle<sup>1)</sup> s'est établie à 3,8 %, comparativement à 4,4 % en 2011.

1) Pour les définitions et les ratios de nature financière, voir le glossaire, à la page 107.

2) Voir les mesures financières non conformes aux PCGR, à la page 39.

Le résultat opérationnel consolidé de 2012 comprend les éléments significatifs suivants :

- Les coûts marginaux de 63 millions de dollars liés aux investissements dans les TI et la chaîne d'approvisionnement. Ces coûts incluent les charges suivantes :
  - 316 millions de dollars (266 millions de dollars en 2011) liés aux TI;
  - 221 millions de dollars (172 millions de dollars en 2011) liés aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles;
  - 10 millions de dollars (34 millions de dollars en 2011) au titre des autres projets liés à la chaîne d'approvisionnement;
  - 11 millions de dollars (23 millions de dollars en 2011) liés à des changements apportés au réseau de distribution;
- une charge de 61 millions de dollars liée à la compression du personnel du siège social et du personnel occupant des postes administratifs;
- une charge de 38 millions de dollars (35 millions de dollars en 2011) liée à la conversion de certains magasins conventionnels de l'Ontario en un modèle d'exploitation moins coûteux et plus efficace, conformément aux modalités des conventions collectives ratifiées en 2010;
- une charge de 28 millions de dollars (27 millions de dollars en 2011) découlant de l'incidence de la rémunération fondée sur des actions, déduction faite des contrats à livrer sur actions;
- une charge de 17 millions de dollars (5 millions de dollars en 2011) attribuable aux pertes de valeur des immobilisations corporelles, déduction faite des reprises de valeur, comptabilisée au titre de l'excédent de la valeur comptable des immobilisations corporelles de certains magasins sur leur valeur recouvrable.

Le résultat opérationnel consolidé de 2011 comprenait de plus les éléments significatifs suivants :

- une charge de 21 millions de dollars relative aux coûts de démarrage liés au lancement de la marque *Joe Fresh* aux États-Unis;
- une charge de 15 millions de dollars liée à certaines questions relatives à des taxes à la consommation datant d'exercices précédents;
- une charge de 8 millions de dollars liée au remaniement interne du secteur Vente au détail en fonction d'une structure axée sur deux divisions, à savoir Conventionnelle et Escompte;
- un profit de 14 millions de dollars découlant de la vente d'une partie d'un bien immobilier situé à North Vancouver, en Colombie-Britannique.

**Charges d'intérêts nettes et autres charges financières** Le montant comptabilisé en 2012 au titre des charges d'intérêts nettes et autres charges financières a augmenté de 4 millions de dollars, ou 1,2 %, par rapport à 2011, pour s'établir à 331 millions de dollars. Cette hausse tient surtout à l'arrivée à échéance de swaps de taux d'intérêt au troisième trimestre de 2011 et à un alourdissement des charges d'intérêts sur la dette à long terme, qui a résulté essentiellement des émissions de certificats de placement garanti (les « CPG »), facteurs en partie contrebalancés par les remboursements nets effectués sur les emprunts liés aux créances sur cartes de crédit en 2011.

**Impôt sur le résultat** La charge d'impôt sur le résultat s'est établie à 215 millions de dollars en 2012 (288 millions de dollars en 2011). Le taux d'impôt effectif s'est établi à 24,9 % (27,2 % en 2011). Cette diminution s'explique essentiellement par les nouvelles réductions des taux d'impôt prévus par la loi pratiqués par le gouvernement fédéral et le gouvernement de l'Ontario ainsi que par le recouvrement comptabilisé par suite de la réévaluation des actifs d'impôt différé réalisée au moment de l'adoption du taux d'impôt des sociétés révisé de l'Ontario.

**Bénéfice net** Le bénéfice net a diminué de 119 millions de dollars, ou 15,5 %, en 2012 comparativement à celui de 2011. Le bénéfice net de base par action ordinaire a quant à lui diminué de 15,4 % en 2012, pour s'établir à 2,31 \$, en comparaison de 2,73 \$ en 2011.

Le bénéfice net de base par action ordinaire pour 2012 a été touché par les éléments significatifs suivants :

- une charge de 0,16 \$ découlant des coûts marginaux liés à l'investissement de la société dans les TI et la chaîne d'approvisionnement;
- une charge de 0,16 \$ liée à la compression du personnel du siège social et du personnel occupant des postes administratifs;
- une charge de 0,10 \$ (0,09 \$ en 2011) liée à la conversion de certains magasins conventionnels de l'Ontario, conformément aux modalités des conventions collectives ratifiées en 2010;
- une charge de 0,09 \$ (0,09 \$ en 2011) découlant de l'incidence de la rémunération fondée sur des actions, déduction faite des contrats à livrer sur actions;
- une charge de 0,05 \$ (0,01 \$ en 2011) attribuable aux pertes de valeur des immobilisations corporelles, déduction faite des reprises de valeur.

Le bénéfice net de base par action ordinaire pour 2011 a de plus été touché par les éléments significatifs suivants :

- une charge de 0,05 \$ relative aux coûts de démarrage liés au lancement de la marque *Joe Fresh* aux États-Unis;
- une charge de 0,04 \$ liée à certaines questions relatives à des taxes à la consommation datant d'exercices précédents;
- une charge de 0,02 \$ liée au remaniement interne de l'entreprise;
- un produit de 0,04 \$ lié au profit comptabilisé par suite de la vente d'une partie d'un bien immobilier situé à North Vancouver, en Colombie-Britannique.

## 5.2 Principales informations financières

Les tableaux qui suivent résument les principales informations annuelles consolidées auditées tirées des états financiers annuels consolidés audités de la société. L'analyse des données figurant dans le tableau est fondée sur les tendances et les événements ou éléments significatifs qui ont influé sur la situation financière et les résultats opérationnels de la société au cours des trois derniers exercices.

Pour les périodes closes le 29 décembre 2012, le 31 décembre 2011 et le 1 <sup>er</sup> janvier 2011 (en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	2012 (52 semaines)	2011 (52 semaines)	2010 (52 semaines)
Produits	31 604 \$	31 250 \$	30 836 \$
Bénéfice net	650	769	675
Bénéfice net de base par action ordinaire (en dollars)	2,31	2,73	2,43
Bénéfice net dilué par action ordinaire (en dollars)	2,28	2,71	2,38
Dividendes déclarés par action ordinaire (en dollars)	0,85	0,84	0,84
Dividendes déclarés par action privilégiée de deuxième rang, série A (en dollars)	1,49	1,49	1,49

  

(en millions de dollars canadiens)	Au 29 décembre 2012	Au 31 décembre 2011	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2011
Total des actifs	17 961 \$	17 428 \$	16 841 \$
Dette à long terme	5 669	5 580	6 100
Titres de participation	223	222	221

Au cours des trois derniers exercices, la forte concurrence exercée sur le marché de la vente au détail et l'instabilité de la conjoncture économique ont mis à rude épreuve le chiffre d'affaires de la société. L'inflation annuelle moyenne du prix des aliments enregistrée au pays, selon l'indice des prix à la consommation pour l'achat d'aliments en magasins (l'« IPC »), a été de 2,3 % en 2012 et de 4,2 % en 2011. En 2012 et en 2011, l'indice interne moyen annuel du prix de détail des aliments de la société a été inférieur à l'IPC. La société a enregistré une inflation interne moyenne annuelle modeste du prix des produits alimentaires en 2012 et une inflation modérée en 2011. En 2012, le chiffre d'affaires des magasins comparables<sup>1)</sup> a diminué de 0,2 %, tandis qu'il avait augmenté de 0,9 % en 2011. Au cours de l'exercice, le nombre de magasins détenus par la société et de magasins franchisés a augmenté pour passer à 1 053 (1 046 en 2011 et 1 027 en 2010). La superficie de vente au détail en pieds carrés a augmenté en 2012 pour atteindre 51,5 millions (51,2 millions en 2011 et 50,7 millions en 2010).

En 2012, afin de renforcer sa position sur un marché féroce concurrentiel, la société a fait des investissements dans son offre de produits et de services à la clientèle, qui n'ont pas été comblés par les activités. Ces investissements, qui concernaient principalement les prix, l'assortiment des produits et le service à la clientèle, ont eu des répercussions à la fois sur la marge brute et sur les frais de vente et les charges générales et administratives. De plus, en 2012, la société a annoncé un plan de compression du personnel de son siège social et du personnel occupant des postes administratifs touchant environ 700 postes.

1) Pour les définitions et les ratios de nature financière, voir le glossaire, à la page 107.

En 2011 et en 2012, le résultat opérationnel de la société s'est fortement ressenti des coûts marginaux liés à la chaîne d'approvisionnement et aux technologies de l'information qui ont résulté de la mise en œuvre de son programme d'infrastructure, de même que des charges liées à la conversion de certains magasins conventionnels de l'Ontario en un modèle d'exploitation moins coûteux et plus efficace conformément aux modalités des conventions collectives ratifiées en 2010. Le résultat opérationnel de 2011 et de 2012 a également été touché par les variations, d'un exercice à l'autre, des charges de dépréciation des immobilisations corporelles et des reprises de valeur, et des autres charges connexes et charges de rémunération fondée sur des actions, déduction faite des contrats à livrer sur actions.

En plus d'avoir subi l'incidence des variations du résultat opérationnel, le bénéfice net et le bénéfice net de base par action ordinaire ont été touchés positivement, au cours des deux derniers exercices, par la baisse, par rapport à 2010, des charges d'intérêts nettes et autres charges financières qui a découlé principalement de la diminution de la dette à long terme. De plus, le bénéfice net et le bénéfice net de base par action ordinaire ont été touchés positivement par la baisse de l'impôt sur le résultat, qui s'explique notamment par la réduction des taux d'impôt prévus par la loi.

Au cours des deux derniers exercices, le total de l'actif a progressé de 6,7 %, ce qui s'explique surtout par les hausses de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, des créances et des créances sur cartes de crédit, ainsi que par le programme de dépenses d'investissement de la société, facteurs qui ont été contrebalancés par la baisse des dépôts de garantie et des autres actifs.

Au cours des deux derniers exercices, la dette à long terme et les titres de participation ont diminué de 6,8 %. En 2011, la société a remboursé une tranche de 500 millions de dollars des billets à moyen terme d'Eagle Credit Card Trust (« Eagle »), ainsi qu'un billet à moyen terme à 6,5 % de 350 millions de dollars. Ces remboursements ont été en partie contrebalancés par une augmentation au titre du programme de CPG de la Banque le Choix du Président (la « Banque PC ») en 2010 et par une hausse de la dette attribuable aux fiducies de financement indépendantes et aux obligations découlant de contrats de location-financement de la société.

Les rentrées nettes liées aux activités opérationnelles ont satisfait aux besoins de financement de la société et ont été supérieures au programme de dépenses d'investissement, tant en 2012 qu'en 2011.

## 6. Résultats opérationnels des secteurs opérationnels à présenter

### 6.1 Secteur Vente au détail

Pour les périodes closes le 29 décembre 2012 et le 31 décembre 2011 (en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	2012 (52 semaines)	2011 (52 semaines)	Variation (en dollars)	Variation (en pourcentage)
Chiffre d'affaires	30 960 \$	30 703 \$	257 \$	0,8 %
Marge brute	6 819	6 820	(1)	–
Résultat opérationnel	1 101	1 312	(211)	(16,1)%
(Diminution) augmentation du chiffre d'affaires des magasins comparables <sup>1)</sup>	(0,2 %)	0,9 %		
Marge brute (en pourcentage)	22,0 %	22,2 %		
Marge opérationnelle <sup>1)</sup>	3,6 %	4,3 %		

**Chiffre d'affaires** Les produits tirés du secteur Vente au détail en 2012 ont augmenté de 257 millions de dollars, ou 0,8 %, par rapport à ceux de 2011, en raison des éléments suivants :

- le chiffre d'affaires des magasins comparables<sup>1)</sup> a affiché un recul de 0,2 % (une croissance de 0,9 % en 2011);
- la croissance du chiffre d'affaires des produits alimentaires a été modeste;
- le chiffre d'affaires tiré des produits pharmaceutiques n'a pas connu de croissance;
- le chiffre d'affaires tiré des postes d'essence a connu une croissance modeste;

1) Pour les définitions et les ratios de nature financière, voir le glossaire, à la page 107.

- le chiffre d'affaires tiré des articles de marchandise générale, à l'exclusion des vêtements, a légèrement diminué;
- le chiffre d'affaires tiré des vêtements n'a pas connu de croissance;
- la société a enregistré une inflation interne moyenne annuelle modeste du prix des produits alimentaires en 2012 (inflation modérée en 2011), inflation qui a été inférieure à l'inflation nationale moyenne annuelle du prix des aliments de 2,3 % (4,2 % en 2011), calculée selon l'IPC. L'IPC ne traduit pas nécessairement l'incidence de l'inflation sur la composition spécifique de l'offre de produits vendus dans les magasins de Loblaw;
- en 2012, 18 (26 en 2011) magasins détenus par la société et magasins franchisés ont ouvert leurs portes et 11 (7 en 2011) les ont fermées, ce qui a donné lieu à une augmentation nette de 0,3 million de pieds carrés, ou 0,6 %, de la superficie.

En 2012, la société a lancé plus de 650 nouveaux produits de marques contrôlées et a redessiné ou amélioré l'emballage d'environ 750 autres produits. Le chiffre d'affaires tiré des produits de marques contrôlées s'est établi à 9,4 milliards de dollars en 2012, en comparaison de 9,5 milliards de dollars en 2011.

**Marge brute** La marge brute exprimée en pourcentage s'est établie à 22,0 % pour 2012, ce qui représente une baisse par rapport à celle de 22,2 % enregistrée en 2011. Cette diminution est principalement attribuable aux investissements liés à l'amélioration des marges sur les produits alimentaires et à l'augmentation de la charge liée aux pertes, partiellement contrebalancés par l'amélioration des marges dégagées sur les produits pharmaceutiques. La marge brute a diminué de 1 million de dollars comparativement à celle de 2011, en raison surtout des investissements liés à l'amélioration des marges brutes exprimées en pourcentage, qui ont été presque complètement compensés par la croissance du chiffre d'affaires. La marge brute de 2012 reflète un montant estimé de l'investissement marginal de 35 millions de dollars dans l'offre de produits et de services à la clientèle de la société qui n'a pas été comblé par les activités. De ce montant, une tranche de 20 millions de dollars se rapporte au prix, et une tranche de 15 millions de dollars se rapporte à des pertes liées à l'amélioration de l'assortiment des produits dans les magasins.

**Résultat opérationnel** Le résultat opérationnel a reculé de 211 millions de dollars comparativement à 2011, ce qui tient compte de la charge de 61 millions de dollars liée à la restructuration. La marge opérationnelle<sup>1)</sup> s'est quant à elle établie à 3,6 % pour 2012, en baisse par rapport à celle de 4,3 % dégagée pour 2011. En plus d'être attribuables aux éléments significatifs mentionnés plus haut à la rubrique « Résultats opérationnels consolidés », le résultat opérationnel et la marge opérationnelle<sup>1)</sup> ont subi l'incidence négative de la hausse du coût de la main-d'œuvre et des autres coûts opérationnels. L'augmentation du coût de la main-d'œuvre tient compte d'un investissement marginal estimé à 20 millions de dollars dans l'offre de produits et de services à la clientèle de la société lié à l'amélioration du service dans les magasins, lequel n'a pas été comblé par les activités.

## 6.2 Secteur Services financiers

Pour les périodes closes le 29 décembre 2012 et le 31 décembre 2011 (en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	2012 (52 semaines)	2011 (52 semaines)	Variation (en dollars)	Variation (en pourcentage)
Produits	644 \$	547 \$	97 \$	17,7 %
Résultat opérationnel	95	72	23	31,9 %
Bénéfice avant impôt sur le résultat	50	24	26	108,3 %

1) Pour les définitions et les ratios de nature financière, voir le glossaire, à la page 107.

(en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	Au 29 décembre 2012	Au 31 décembre 2011	Variation (en dollars)	Variation (en pourcentage)
Montant net trimestriel moyen des créances sur cartes de crédit	2 105 \$	1 974 \$	131 \$	6,6 %
Créances sur cartes de crédit	2 305	2 101	204	9,7 %
Compte de correction de valeur des créances sur cartes de crédit	43	37	6	16,2 %
Rendement annualisé sur le montant brut trimestriel moyen des créances sur cartes de crédit <sup>1)</sup>	12,8 %	12,5 %		
Taux annualisé de pertes sur créances sur le montant brut trimestriel moyen des créances sur cartes de crédit <sup>1)</sup>	4,3 %	4,2 %		

**Produits** L'augmentation de 97 millions de dollars des produits par rapport à ceux de 2011 est principalement attribuable à la croissance des produits de *PC Télécom* qui a découlé de l'inauguration des nouveaux kiosques Boutique Mobile au quatrième trimestre de 2011, ainsi qu'à la hausse des produits d'intérêts et des commissions d'interchange qui a résulté de l'augmentation de la valeur des opérations sur cartes de crédit et de la hausse des soldes des créances sur cartes de crédit.

**Résultat opérationnel et bénéfice avant impôt sur le résultat** Le résultat opérationnel et le bénéfice avant impôt sur le résultat ont augmenté respectivement de 23 millions de dollars et de 26 millions de dollars par rapport à ceux de 2011. Ces hausses résultent essentiellement de la croissance des produits dont il est question ci-dessus, partiellement neutralisée par les investissements liés à l'inauguration des kiosques Boutique Mobile, par la hausse des coûts liés au programme de fidélisation des points *PC* et par l'augmentation du compte de correction de valeur des créances sur cartes de crédit en raison de soldes de créances plus élevés. Le bénéfice avant impôt sur le résultat reflète également l'incidence positive de la diminution des charges d'intérêts nettes et autres charges financières attribuable à la baisse des coûts de titrisation.

## 7. Situation de trésorerie et sources de financement

### 7.1 Flux de trésorerie

Principaux éléments des rentrées et des sorties nettes

Pour les périodes closes le 29 décembre 2012 et le 31 décembre 2011 (en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	2012 (52 semaines)	2011 (52 semaines)	Variation (en dollars)	Variation (en pourcentage)
Rentrées (sorties) nettes liées aux :				
Activités opérationnelles	1 637 \$	1 814 \$	(177) \$	(9,8 %)
Activités d'investissement	(989)	(856)	(133)	(15,5 %)
Activités de financement	(531)	(853)	322	37,7 %

**Rentrées nettes liées aux activités opérationnelles** Les rentrées nettes liées aux activités opérationnelles se sont chiffrées à 1 637 millions de dollars, en baisse de 177 millions de dollars par rapport à celles de 2011, qui s'étaient établies à 1 814 millions de dollars. Les rentrées nettes liées aux activités opérationnelles de 2012 tiennent compte d'un BAIIA<sup>2)</sup> de 1 973 millions de dollars et d'un investissement net dans les éléments hors trésorerie du fonds de roulement de 55 millions de dollars, contrebalancés par un impôt sur le résultat payé de 232 millions de dollars et par une augmentation nette des créances sur cartes de crédit de 204 millions de dollars.

1) Pour les définitions et les ratios de nature financière, voir le glossaire, à la page 107.

2) Voir les mesures financières non conformes aux PCGR, à la page 39.

Cette baisse des rentrées nettes liées aux activités opérationnelles comparativement à 2011 est essentiellement attribuable à la diminution du BAIIA<sup>1)</sup> et à l'augmentation des créances sur cartes de crédit, en partie contrebalancées par un investissement dans des éléments hors trésorerie du fonds de roulement.

**Sorties nettes liées aux activités d'investissement** Les sorties nettes liées aux activités d'investissement ont augmenté de 133 millions de dollars pour s'établir à 989 millions de dollars, comparativement à 856 millions de dollars en 2011, en raison essentiellement de la diminution des dépôts de garantie attribuable au remboursement des billets d'*Eagle* en 2011, de l'augmentation des acquisitions d'immobilisations corporelles et des entrées d'immobilisations incorporelles en 2012, notamment l'achat des dossiers d'ordonnance des magasins Zellers pour une contrepartie d'environ 31 millions de dollars.

Les dépenses d'investissement<sup>2)</sup> ont totalisé 1,0 milliard de dollars en 2012 (1,0 milliard de dollars en 2011). Environ 15 % (17 % en 2011) de ces dépenses d'investissement ont été affectées à l'aménagement de nouveaux magasins, à des agrandissements et à des terrains, environ 31 % (32 % en 2011), à des conversions et à des rénovations de magasins et environ 54 % (51 % en 2011), à des investissements dans des infrastructures.

Le programme de dépenses d'investissement des magasins détenus par la société et des magasins franchisés de 2012, compte tenu de l'incidence des ouvertures et des fermetures de magasins, a donné lieu à une augmentation de 0,6 %, par rapport à 2011, de la superficie nette de vente au détail en pieds carrés. En 2012, 18 (26 en 2011) magasins détenus par la société et magasins franchisés ont été inaugurés et 11 (sept en 2011) ont été fermés, pour une augmentation nette de 0,3 million de pieds carrés (0,5 million de pieds carrés en 2011). En 2012, 181 (121 en 2011) magasins détenus par la société et magasins franchisés ont fait l'objet de travaux de rénovation.

Au 29 décembre 2012, la société avait engagé environ 60 millions de dollars (52 millions de dollars en 2011) pour la construction, l'agrandissement et la rénovation de bâtiments et l'achat de biens immobiliers.

En 2013, la société prévoit engager environ 1,0 milliard de dollars en dépenses d'investissement. Environ 25 % de ces fonds devraient être consacrés aux investissements dans des projets liés aux TI et à la chaîne d'approvisionnement, tandis que 65 % devraient aller aux activités de vente au détail et 10 %, à d'autres infrastructures.

#### Dépenses d'investissement<sup>2)</sup> et activités relatives aux magasins

Au 29 décembre 2012, au 31 décembre 2011 et pour les périodes closes à ces dates	2012 (52 semaines)	2011 (52 semaines)	Variation (en pourcentage)
Dépenses d'investissement <sup>2)</sup> (en millions de dollars canadiens)	1 017 \$	987 \$	3,0 %
Superficie des magasins détenus par la société (en millions de pieds carrés)	37,6	37,5	0,3 %
Superficie des magasins franchisés (en millions de pieds carrés)	13,9	13,7	1,5 %
Superficie de vente au détail <sup>2)</sup> (en millions de pieds carrés)	51,5	51,2	0,6 %
Nombre de magasins détenus par la société	580	584	(0,7 %)
Nombre de magasins franchisés	473	462	2,4 %
Terrains détenus par la société (en pourcentage)	72 %	72 %	
Terrains détenus par des franchisés (en pourcentage)	45 %	46 %	
Superficie moyenne (en pieds carrés)			
Magasins détenus par la société	64 800	64 200	0,9 %
Magasins franchisés	29 400	29 600	(0,3 %)

1) Voir les mesures financières non conformes aux PCGR, à la page 39.

2) Pour les définitions et les ratios de nature financière, voir le glossaire, à la page 107.

**Sorties nettes liées aux activités de financement** Les sorties nettes liées aux activités de financement se sont établies à 531 millions de dollars en 2012, en baisse de 322 millions de dollars comparativement à celles de 853 millions de dollars inscrites en 2011. Cette baisse s'explique principalement par la diminution des remboursements nets sur la dette à long terme et par la diminution du nombre de paiements de dividendes en trésorerie. L'incidence de ces facteurs a toutefois été atténuée par la trésorerie reçue à la titrisation de 370 millions de dollars en créances sur cartes de crédit en 2011.

**Flux de trésorerie disponibles**<sup>1)</sup> Les flux de trésorerie disponibles<sup>1)</sup> se sont établis à 824 millions de dollars en 2012, en baisse de 107 millions de dollars par rapport à ceux de 931 millions de dollars inscrits en 2011. Cette diminution est principalement attribuable à la baisse des rentrées nettes liées aux activités opérationnelles et à l'intensification du programme de dépenses d'investissement de la société.

**Cotisations aux régimes de retraite à prestations définies** En 2013, la société prévoit verser des cotisations d'environ 150 millions de dollars (cotisations d'environ 150 millions de dollars en 2012) à ses régimes de retraite agréés à prestations définies par capitalisation. Le montant réel versé pourrait différer de l'estimation selon les évaluations actuarielles en cours et selon le rendement des placements, la volatilité des taux d'actualisation, les exigences réglementaires et d'autres facteurs. En 2013, la société prévoit également verser des cotisations à ses régimes de retraite à cotisations définies et régimes de retraite multi-employeurs auxquels elle participe, ainsi que des prestations aux prestataires des régimes de retraite complémentaires sans capitalisation à prestations définies, des autres régimes à prestations définies et des autres régimes d'avantages du personnel à long terme.

## 7.2 Sources de financement

**Montant ajusté**<sup>1)</sup> **de la dette sur le BAIIA**<sup>1)</sup> La société suit de près son ratio du montant ajusté de la dette<sup>1)</sup> sur le BAIIA<sup>1)</sup>, mesure qui lui permet de s'assurer que la structure du capital dans laquelle elle exerce ses activités est efficiente. Le ratio du montant ajusté de la dette<sup>1)</sup> sur le BAIIA<sup>1)</sup> de la société correspond à une notation de qualité supérieure. Au 29 décembre 2012, le ratio du montant ajusté de la dette<sup>1)</sup> sur le BAIIA<sup>1)</sup> de la société s'établissait à 2,2x, en comparaison de 2,1x au 31 décembre 2011. Cette hausse est principalement attribuable aux obligations au titre de contrats de location-financement, qui ont entraîné une augmentation du montant ajusté de la dette<sup>1)</sup>, tandis que le résultat opérationnel moins élevé dégagé par le secteur Vente au détail a contribué à faire diminuer le BAIIA<sup>1)</sup>.

La société s'attend à ce que la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les placements à court terme, les flux de trésorerie futurs provenant des activités opérationnelles et les montants qu'elle peut prélever sur sa facilité de crédit engagée de 800 millions de dollars (la « facilité de crédit ») lui permettent de financer son programme de dépenses d'investissement ainsi que ses besoins courants liés à ses activités, y compris le fonds de roulement, la capitalisation des régimes de retraite et les obligations financières, au cours des 12 prochains mois. La plupart du temps, la société satisfait à ses besoins de financement à long terme principalement par l'entremise de son programme de billets à moyen terme. Elle peut refinancer sa dette à long terme qui arrive à échéance si les conditions du marché le permettent ou elle peut envisager d'autres solutions. Par ailleurs, comme elle jouit d'un accès raisonnablement facile aux marchés financiers, la société n'entrevoit pas de difficulté à obtenir du financement pour s'acquitter de ses obligations à long terme.

En 2012, la société a renouvelé sa facilité de crédit et l'a prorogée jusqu'à mars 2017. Au 29 décembre 2012 et au 31 décembre 2011, aucun montant n'avait été prélevé sur la facilité de crédit. En 2011, la société a modifié les conventions relatives à sa facilité de crédit et aux billets totalisant 300 millions de dollars américains émis dans le cadre de son placement privé pour tenir compte de certains ajustements de transition aux IFRS dans son calcul des données financières servant à établir les ratios financiers prévus par ses clauses financières restrictives. Ces modifications ont grandement contribué à neutraliser l'incidence des IFRS sur le calcul des clauses restrictives à la date de transition. Au 29 décembre 2012, la société respectait toutes les clauses restrictives auxquelles elle est assujettie.

En décembre 2012, la société a déposé un prospectus préalable de base simplifié (le « prospectus ») expirant en 2015, qui lui permet d'émettre des débentures non garanties et des actions privilégiées pour un montant maximal de 1,0 milliard de dollars, sous réserve du financement disponible sur les marchés financiers. La société avait déposé un prospectus similaire en 2010. Ce prospectus a expiré en 2012.

1) Voir les mesures financières non conformes aux PCGR, à la page 39.

En 2012, la société a conclu des ententes en vue de garantir, sous forme de trésorerie, certaines de ses facilités de crédit non engagées pour au plus 133 millions de dollars (88 millions de dollars en 2011), dont 97 millions de dollars (85 millions de dollars en 2011) ont été déposés auprès de grandes institutions financières et classés comme dépôts de garantie au 29 décembre 2012.

Les instruments d'emprunt et les actions privilégiées de la société sont cotées par deux agences de notation indépendantes : Dominion Bond Rating Service (« DBRS ») et Standard & Poor's (« S&P »). Au cours du quatrième trimestre de 2012, DBRS et S&P ont reconfirmé les cotes de solvabilité de la société, de même que ses notations concernant la tendance et la perspective, à la suite de l'annonce par la société de son intention de créer une FPI. Ces agences de notation établissent leurs cotes de solvabilité prospectives en se fondant sur des facteurs quantitatifs et qualitatifs.

Le tableau qui suit présente les cotes de solvabilité actuelles de la société :

Cotes de solvabilité (normes canadiennes)	Dominion Bond Rating Service		Standard & Poor's	
	Cote de solvabilité	Tendance	Cote de solvabilité	Perspective
Billets à moyen terme	BBB	Stable	BBB	Stable
Actions privilégiées	Pfd-3	Stable	P-3 (élevé)	Stable
Autres billets et débetures	BBB	Stable	BBB	Stable

**Fiducies de titrisation indépendantes** La société, par l'intermédiaire de la Banque PC, participe à divers programmes de titrisation qui constituent la principale source de fonds pour l'exercice de ses activités liées aux cartes de crédit. La Banque PC vend à l'occasion des créances sur cartes de crédit à ces fiducies de titrisation indépendantes, notamment *Eagle*, et à d'autres fiducies de titrisation indépendantes, selon ses besoins en matière de financement. En 2012, la Banque PC a modifié l'échéance de deux de ses ententes conclues avec les fiducies de titrisation indépendantes, qui était prévue pour le troisième trimestre de 2013, pour la repousser au deuxième trimestre de 2015. Les autres modalités des ententes sont demeurées essentiellement les mêmes.

La société a fourni, au nom de la Banque PC, des lettres de crédit représentant 9 % (9 % en 2011) du passif titrisé en cours en faveur des autres fiducies de titrisation indépendantes d'un montant de 81 millions de dollars (81 millions de dollars en 2011). En cas de baisse substantielle des produits tirés des créances sur cartes de crédit titrisées ou de leur valeur, les autres fiducies de titrisation indépendantes pourraient utiliser ces lettres de crédit pour recouvrer jusqu'à concurrence du montant correspondant aux lettres de crédit en cours. Dans le cadre de ses programmes de titrisation, la Banque PC est tenue de maintenir en tout temps un solde de son portefeuille de créances sur cartes de crédit équivalant à au moins 107 % du passif titrisé en cours, et elle a respecté cette exigence tout au long de l'exercice.

**Certificats de placement garanti** En plus de participer à divers programmes de titrisation servant à financer ses activités, la Banque PC obtient du financement à court et à long terme par l'intermédiaire de son programme de CPG. En 2012, la Banque PC a vendu, par l'intermédiaire de courtiers indépendants, des CPG pour 76 millions de dollars (264 millions de dollars en 2011). De plus, en 2012, des CPG de 49 millions de dollars (6 millions de dollars en 2011) sont arrivés à échéance et ont été remboursés. Au 29 décembre 2012, des CPG de 303 millions de dollars ont été comptabilisés dans la dette à long terme (276 millions de dollars au 31 décembre 2011). De ce montant, une tranche de 36 millions de dollars (46 millions de dollars au 31 décembre 2011) était comptabilisée dans la tranche à moins d'un an de la dette à long terme.

**Fiducies de financement indépendantes** Certains franchisés indépendants de la société obtiennent du financement par l'entremise d'une structure regroupant des fiducies de financement indépendantes, structure mise sur pied pour consentir des prêts aux franchisés indépendants afin qu'ils puissent acheter plus facilement des stocks et des immobilisations corporelles, principalement du matériel et des agencements. Ces fiducies de financement indépendantes sont administrées par une grande institution financière. En 2012, la société a modifié et rehaussé la facilité de crédit engagée renouvelable qui constitue la source de financement des fiducies de financement indépendantes, pour la faire passer de 475 millions de dollars à 575 millions de dollars. Les autres modalités sont demeurées essentiellement inchangées. Cette facilité porte intérêt à un taux variable et vient à échéance en 2014. Au 29 décembre 2012, les fiducies de financement indépendantes avaient prélevé 459 millions de dollars sur cette facilité de crédit engagée (424 millions de dollars au 31 décembre 2011).

La société accorde un rehaussement de crédit sous forme de lettre de garantie en faveur des fiducies de financement indépendantes correspondant à au moins 10 % du capital des prêts en cours (10 % en 2011). Au 29 décembre 2012, la société avait émis une lettre de crédit de 48 millions de dollars (48 millions de dollars au 31 décembre 2011). Ce rehaussement permet aux fiducies de financement indépendantes d'octroyer du financement aux franchisés indépendants de la société. De plus, chaque franchisé indépendant fournit aux fiducies de financement indépendantes des garanties à l'égard de ses obligations par la voie d'un contrat de garantie. Si un franchisé indépendant n'honore pas les modalités de son emprunt et si la société n'a pas, dans une période déterminée, pris en charge l'emprunt ou si le manquement n'a pas été autrement corrigé, les fiducies de financement indépendantes céderont l'emprunt à la société et tireront des sommes sur la lettre de garantie. Aucun montant n'a été tiré sur cette lettre de garantie. La société a accepté de rembourser la banque émettrice pour tout montant tiré sur la lettre de garantie.

### 7.3 Structure du capital

**Actions privilégiées de premier rang** Le capital autorisé se compose de 1,0 million d'actions privilégiées de premier rang sans droit de vote, dont aucune n'était émise et en circulation à la clôture de l'exercice.

**Titres de participation** À la clôture de l'exercice, le capital autorisé se composait de 12,0 millions d'actions privilégiées de deuxième rang, série A, sans droit de vote, dont 9,0 millions étaient en circulation. Les actions privilégiées sont classées comme des titres de participation et présentées dans le bilan consolidé à titre de passif à long terme.

**Capital social ordinaire** Un nombre illimité d'actions ordinaires est autorisé et 281 680 157 actions ordinaires étaient en circulation à la clôture de l'exercice.

À la clôture de l'exercice, un total de 12 538 928 options sur actions étaient en cours, soit 4,5 % des actions ordinaires de la société émises et en circulation. Chaque option sur actions est exerçable contre une action ordinaire de la société au prix établi selon les modalités du contrat d'options.

À l'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires de la société qui a eu lieu le 3 mai 2012, les actionnaires ont approuvé une modification au régime d'options d'achat d'actions à l'intention des employés qui s'est traduite par l'augmentation du nombre total d'actions ordinaires autorisées pouvant être émises aux termes du régime d'options d'achat d'actions de 14 428 484 à 28 137 162. Cette modification a donné lieu à une augmentation du nombre d'actions ordinaires autorisées de la société pouvant être émises aux termes du régime d'options d'achat d'actions de 5 % à 10 % du nombre total d'actions ordinaires émises et en circulation.

### Dividendes

Les dividendes en trésorerie déclarés en 2012 et en 2011 s'établissent comme suit :

Pour les périodes closes le 29 décembre 2012 et le 31 décembre 2011	2012	2011
Dividendes déclarés par action (en dollars)		
Actions ordinaires	0,85 \$	0,84 \$
Actions privilégiées de deuxième rang, série A	1,49 \$	1,49 \$

En 2012, la société a modifié sa politique en matière de dividende, qui stipule maintenant que la déclaration, le paiement et le montant des dividendes sur les actions ordinaires de la société sont laissés à la discrétion du conseil d'administration (le « Conseil »), lequel tient compte des résultats financiers de la société, de ses besoins en matière de capital, de ses flux de trésorerie disponibles et des perspectives quant à ses activités et, à l'occasion, d'autres facteurs qu'il juge pertinents. À long terme, la société a l'intention d'augmenter le montant des dividendes tout en conservant suffisamment de flux de trésorerie disponibles pour financer sa croissance future. Au quatrième trimestre de 2012, le Conseil a majoré le dividende trimestriel d'environ 4,8 %, pour le porter à 0,22 \$ par action ordinaire.

Après la clôture de l'exercice, le Conseil a déclaré un dividende trimestriel de 0,22 \$ par action ordinaire à payer le 1<sup>er</sup> avril 2013, et un dividende trimestriel de 0,37 \$ par action privilégiée de deuxième rang, série A, à payer le 30 avril 2013. Au moment où un dividende est déclaré, la société fait état sur son site Web ([loblaw.ca](http://loblaw.ca)) de la désignation des dividendes admissibles et non admissibles conformément à la position administrative de l'Agence du revenu du Canada.

**Offre publique de rachat dans le cours normal des activités** En 2012, la société a renouvelé son offre publique de rachat dans le cours normal des activités visant le rachat, à la Bourse de Toronto (la « TSX »), d'au plus 14 070 352 de ses actions ordinaires (14 096 437 en 2011) ou la conclusion d'instruments dérivés de capitaux propres à cette fin, représentant environ 5 % des actions ordinaires en circulation. Conformément aux statuts et règlements de la TSX, tout rachat d'actions doit se faire à un prix égal à leur cours à la date de l'acquisition. En 2012, la société a racheté, aux fins d'annulation, 423 705 actions ordinaires (1 021 986 en 2011) aux termes de l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités, ce qui a donné lieu à la comptabilisation d'une charge de 14 millions de dollars (33 millions de dollars en 2011) dans les résultats non distribués au titre de la prime sur les actions ordinaires, ainsi qu'à une réduction de 2 millions de dollars (6 millions de dollars en 2011) du capital social ordinaire. La société entend renouveler son offre publique de rachat dans le cours normal des activités en 2013.

#### 7.4 Instruments dérivés financiers

**Swaps de monnaies** Au 29 décembre 2012, Glenhuron Bank Limited (« Glenhuron ») détenait des swaps de monnaies visant l'échange de dollars américains contre 1 199 millions de dollars canadiens (1 252 millions de dollars au 31 décembre 2011). Ces swaps viennent à échéance d'ici 2019 et sont des dérivés financiers classés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net. Les sommes à recevoir ou à payer au titre des ajustements de change découlant de ces swaps de monnaies sont réglées en trésorerie à l'échéance. Au 29 décembre 2012, une somme à recevoir cumulée latente de 93 millions de dollars (89 millions de dollars au 31 décembre 2011) découlant du cours de change a été comptabilisée dans les autres actifs et une créance de 20 millions de dollars (48 millions de dollars au 31 décembre 2011) a été inscrite dans les charges payées d'avance et autres actifs. En 2012, un profit lié à la juste valeur de 25 millions de dollars (une perte de 29 millions de dollars en 2011) a été comptabilisé dans le résultat opérationnel relativement aux swaps de monnaies. Ce profit lié à la juste valeur a été contrebalancé par une perte de 27 millions de dollars (un profit de 25 millions de dollars en 2011), par suite de la conversion d'un montant de 1 113 millions de dollars américains (1 073 millions de dollars américains au 31 décembre 2011) se rapportant à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie, aux placements à court terme et aux dépôts de garantie, qui a également été comptabilisée dans le résultat opérationnel.

En 2008, la société a eu recours à des swaps de monnaies à taux fixe visant l'échange de 148 millions de dollars canadiens contre 150 millions de dollars américains et venant à échéance au deuxième trimestre de 2013, ainsi qu'à des swaps de monnaies à taux fixe visant l'échange de 148 millions de dollars canadiens contre 150 millions de dollars américains et venant à échéance d'ici 2015. Ces swaps ont été en partie désignés initialement comme couverture de flux de trésorerie afin de gérer la variabilité des cours de change d'une partie des billets du placement privé à taux fixe en dollars américains de la société. En 2011, le swap désigné a cessé d'être classé comme couverture de flux de trésorerie et, par conséquent, la variation de la juste valeur a été comptabilisée dans le résultat opérationnel. Au 29 décembre 2012, une somme à recevoir cumulée latente de 5 millions de dollars (14 millions de dollars au 31 décembre 2011) découlant du cours de change a été comptabilisée dans les autres actifs et une somme à recevoir de 2 millions de dollars (néant au 31 décembre 2011) a été comptabilisée dans les charges payées d'avance et autres actifs. En 2012, la société a comptabilisé dans le résultat opérationnel une perte latente liée à la juste valeur de 7 millions de dollars (un profit de 2 millions de dollars en 2011) relativement à ces swaps de monnaies. Cette perte latente liée à la juste valeur a été contrebalancée par un profit de change latent de 6 millions de dollars (une perte de 6 millions de dollars en 2011), qui a également été comptabilisé dans le résultat opérationnel par suite de la conversion d'un montant de 300 millions de dollars américains se rapportant aux billets du placement privé en dollars américains.

**Swaps de taux d'intérêt** La société conserve un montant notionnel de 150 millions de dollars (150 millions de dollars en 2011) dans des swaps de taux d'intérêt venant à échéance d'ici le troisième trimestre de 2013, sur lesquels elle paie un taux fixe de 8,38 %. Au 29 décembre 2012, la juste valeur de ces swaps de taux d'intérêt de 5 millions de dollars (16 millions de dollars au 31 décembre 2011) était incluse dans les autres passifs. En 2012, la société a comptabilisé dans le résultat opérationnel un profit lié à la juste valeur de 11 millions de dollars (8 millions de dollars en 2011) lié à ces swaps.

Des swaps de taux d'intérêt que conservait déjà Glenhuron ont servi à convertir un montant notionnel de 200 millions de dollars de trésorerie, d'équivalents de trésorerie, de placements à court terme et de dépôts de garantie à taux variable en placements à taux fixe moyen de 4,74 %. Ces swaps de taux d'intérêt sont arrivés à échéance en 2011. En 2012, aucune perte liée à la juste valeur n'a été comptabilisée dans le résultat opérationnel à l'égard de ces swaps de taux d'intérêt (comptabilisation d'une perte de 7 millions de dollars en 2011).

**Contrats à livrer sur actions** Au 29 décembre 2012, Glenhuron détenait des contrats à livrer sur actions cumulés visant le rachat de 1,1 million d'actions ordinaires de la société (1,1 million au 31 décembre 2011) à un prix à terme moyen de 56,59 \$ (56,38 \$ au 31 décembre 2011), y compris des charges d'intérêts de 0,16 \$ par action ordinaire (produits d'intérêts de 0,05 \$ par action ordinaire au 31 décembre 2011). En 2012, Glenhuron a comptabilisé dans le résultat opérationnel un profit de 5 millions de dollars (une charge de 2 millions de dollars en 2011) relativement à ces contrats à livrer sur actions. De plus, en 2011, Glenhuron avait versé 7 millions de dollars pour régler des contrats à livrer sur actions visant 390 100 actions ordinaires de Loblaw, que la société avait rachetées aux fins d'annulation pour 15 millions de dollars dans le cadre de son offre publique de rachat dans le cours normal des activités.

Au 29 décembre 2012, le cumul des intérêts, des dividendes et de la perte latente liée au marché de 16 millions de dollars (perte de 20 millions de dollars au 31 décembre 2011) était comptabilisé dans les fournisseurs et autres passifs. Ces contrats à livrer sur actions ont été réglés après la clôture de l'exercice 2012. Pour un complément d'information, veuillez vous reporter à la rubrique 8, « Autres questions liées à l'entreprise ».

## 7.5 Obligations contractuelles

La présente section traite de certaines des obligations contractuelles importantes de la société et d'autres obligations au 29 décembre 2012 :

### Sommaire des obligations contractuelles

(en millions de dollars canadiens)	Versements à effectuer pour chaque exercice						Total
	2013	2014	2015	2016	2017	Par la suite	
Dette à long terme (y compris les paiements d'intérêts fixes <sup>1)</sup> )	973 \$	1 237 \$	777 \$	640 \$	284 \$	5 925 \$	9 836 \$
Contrats de location simple <sup>2)</sup>	202	185	162	132	108	442	1 231
Contrats liés à l'achat de biens immobiliers et aux projets de dépenses d'investissement <sup>3)</sup>	57	1	1	1	–	–	60
Obligations liées à des achats <sup>4)</sup>	142	107	73	25	24	–	371
<b>Total des obligations contractuelles</b>	<b>1 374 \$</b>	<b>1 530 \$</b>	<b>1 013 \$</b>	<b>798 \$</b>	<b>416 \$</b>	<b>6 367 \$</b>	<b>11 498 \$</b>

- 1) Les paiements d'intérêts fixes sont fondés sur les valeurs nominales des emprunts arrivant à échéance et les intérêts annuels liés à chaque instrument, y compris les CPG, les fiducies de titrisation indépendantes à long terme et une fiducie de financement indépendante, ainsi que sur les obligations de paiement annuelles relatives aux entités ad hoc, les emprunts hypothécaires et les obligations découlant de contrats de location-financement.
- 2) Représentent les loyers minimums ou loyers de base exigibles. Ces montants ne sont compensés par aucun revenu de sous-location prévu.
- 3) Ces obligations comprennent les accords relatifs à l'achat de biens immobiliers et des engagements en immobilisations relatifs à la construction, à l'agrandissement et à la rénovation des bâtiments. Les accords peuvent contenir des conditions qui pourraient ou non être respectées. Si les conditions n'étaient pas respectées, la société pourrait ne plus être tenue de donner suite aux opérations sous-jacentes.
- 4) Il s'agit notamment d'obligations contractuelles portant sur l'achat de biens et de services d'un montant important aux termes de contrats établissant des volumes fixes ou minimaux d'achat ou des paiements devant être faits dans un délai déterminé pour un ensemble de prix variables. Il s'agit seulement d'estimations relatives aux engagements financiers prévus aux termes de ces arrangements et le montant des paiements réels sera différent. Ces obligations liées à ces achats ne comprennent ni les arrangements ni les commandes de produits destinés à la revente faits dans le cours normal des activités et ne comprennent pas non plus les contrats qui peuvent être résiliés dans un délai relativement court ou qui ne comportent aucune obligation ou coût notable pour la société.

À la clôture de l'exercice, la société avait d'autres passifs non courants, qui comprenaient le passif au titre des régimes à prestations définies et des autres régimes d'avantages du personnel à long terme, les remises des fournisseurs reportées, le passif au titre de la rémunération fondée sur des actions et les provisions, y compris le passif au titre des assurances. Ces passifs non courants ne sont pas présentés dans le tableau ci-dessus, car le calendrier et le montant des paiements futurs sont incertains.

## 7.6 Arrangements hors bilan

Dans le cours normal des activités, la société conclut des arrangements hors bilan, dont les suivants :

**Lettres de crédit** Des lettres de garantie et des lettres de crédit documentaires sont utilisées relativement à certaines obligations liées principalement aux transactions immobilières, aux programmes d'avantages sociaux, aux bons de commande et garanties de bonne exécution, à la titrisation des créances sur cartes de crédit de la Banque PC et au financement par des tiers offert aux franchisés indépendants de la société. Le passif brut éventuel lié aux lettres de crédit de la société se chiffre à environ 477 millions de dollars (443 millions de dollars en 2011).

**Garanties** En plus des lettres de crédit dont il est question ci-dessus, la société a conclu divers accords de garantie, y compris des obligations d'indemnisation de tiers dans le cadre de contrats de location, de cessions d'entreprises et d'autres transactions effectuées dans le cours normal des activités de la société. De plus, la société a fourni, en faveur de MasterCard<sup>MD</sup> International Incorporated, une garantie de 230 millions de dollars américains (180 millions de dollars américains en 2011) au nom de la Banque PC relativement à l'acceptation de la Banque PC comme membre et titulaire de licence pour la marque MasterCard<sup>MD</sup>.

## 8. Autres questions liées à l'entreprise

**Déploiement des systèmes de TI et d'autres systèmes** La société poursuit l'importante mise à niveau de son infrastructure des TI qu'elle a entreprise en 2010. Ce projet représente l'un des plus vastes programmes d'infrastructure technologique à avoir été lancés par la société et est essentiel à la réalisation de ses stratégies de croissance à long terme. En 2012, la société a continué de faire des progrès au chapitre du déploiement de son nouveau système de TI et a franchi avec succès deux des étapes clés du projet, soit la mise en service du système dans un premier centre de distribution et dans un premier magasin, sans aucun désagrément ou presque pour les clients. De plus, toujours en 2012, la société a intégré au système l'ensemble des données de base liées à la chaîne d'approvisionnement dans le cadre du processus de mise en œuvre. Ces données de base, notamment les calendriers de livraison, les données sur le réapprovisionnement et les renseignements sur les coûts, ressortent à présent au nouveau système. En 2013, la société déploiera le nouveau système de TI dans les autres centres de distribution et dans une partie des magasins du réseau.

**Fiducie de placement immobilier** En décembre 2012, la société a annoncé qu'elle entendait créer une FPI qui fera l'acquisition d'une part importante des actifs immobiliers de Loblaw et dont des parts seront vendues dans le cadre d'un PAPE. La clôture du PAPE de la FPI devrait avoir lieu vers le milieu de 2013, sous réserve des conditions de marché et de l'obtention des approbations d'ordre réglementaire, notamment l'approbation de la demande d'inscription des parts à la TSX.

**Régimes d'unités d'actions temporairement incessibles et d'unités d'actions au rendement** Après la clôture de l'exercice, le régime d'unités d'actions temporairement incessibles (« UATI ») et le régime d'unités d'actions au rendement (« UAR ») ont été modifiés de manière à n'autoriser que les règlements en titres de capitaux propres. Une fiducie distincte a été établie pour chacun des deux régimes afin de faciliter l'achat d'actions en prévision des règlements qui auront lieu à l'acquisition des droits. Ces fiducies seront consolidées avec les résultats de la société sur une base continue. Le 7 janvier 2013, Glenhuron a effectué un paiement de 16 millions de dollars pour régler la tranche résiduelle des contrats à livrer sur actions visant 1 103 500 actions ordinaires de Loblaw que la société avait acquises pour 46 millions de dollars dans le cadre de son offre publique de rachat dans le cours normal des activités et elle a placé ces actions en fiducie.

**Modifications des régimes de retraite** Après la clôture de l'exercice, la société a annoncé qu'elle apporterait, à certains de ses régimes de retraite à prestations définies et régimes d'avantages postérieurs à l'emploi, des modifications touchant certains salariés qui prendront leur retraite après le 1<sup>er</sup> janvier 2015. Ces changements devraient donner lieu à un profit non récurrent d'environ 51 millions de dollars qui sera comptabilisé au premier trimestre de 2013.

## 9. Résultats opérationnels trimestriels

### 9.1 Résultats par trimestre

Conformément à une pratique comptable ayant cours dans le secteur de l'alimentation au détail, la société suit un cycle de présentation de 52 semaines, qui passe périodiquement à un exercice de 53 semaines. Le cycle de 52 semaines est divisé en quatre trimestres de 12 semaines chacun, sauf pour le troisième trimestre, qui compte 16 semaines. Le tableau qui suit résume les principales informations financières consolidées tirées des états financiers consolidés résumés intermédiaires non audités de la société pour chacun des huit derniers trimestres.

#### Résumé des résultats consolidés trimestriels

(en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire) (non audité)	2012					2011				
	Premier trimestre (12 semaines)	Deuxième trimestre (12 semaines)	Troisième trimestre (16 semaines)	Quatrième trimestre (12 semaines)	Total (audité) (52 semaines)	Premier trimestre (12 semaines)	Deuxième trimestre (12 semaines)	Troisième trimestre (16 semaines)	Quatrième trimestre (12 semaines)	Total (audité) (52 semaines)
Produits	6 937 \$	7 375 \$	9 827 \$	7 465 \$	31 604 \$	6 872 \$	7 278 \$	9 727 \$	7 373 \$	31 250 \$
Bénéfice net	126	159	222	143	650	162	197	236	174	769
Bénéfice net par action ordinaire										
De base (en dollars)	0,45 \$	0,57 \$	0,79 \$	0,51 \$	2,31 \$	0,58 \$	0,70 \$	0,84 \$	0,62 \$	2,73 \$
Dilué (en dollars)	0,45 \$	0,56 \$	0,77 \$	0,48 \$	2,28 \$	0,56 \$	0,69 \$	0,83 \$	0,60 \$	2,71 \$
Inflation nationale moyenne du prix des aliments (évaluée par l'IPC)	3,7 %	2,5 %	1,8 %	1,5 %	2,3 %	2,5 %	4,0 %	4,9 %	5,2 %	4,2 %
Croissance (diminution) du chiffre d'affaires des magasins comparables <sup>1)</sup>	(0,7 %)	0,2 %	(0,2 %)	0,0 %	(0,2 %)	(0,1 %)	(0,4 %)	1,3 %	2,5 %	0,9 %

L'inflation interne moyenne du prix de détail des aliments de la société pour les trimestres des exercices 2011 et 2012 est demeurée inférieure à l'inflation moyenne trimestrielle du prix des aliments au pays, calculée selon l'IPC. L'IPC ne traduit pas nécessairement l'incidence de l'inflation sur la composition spécifique de l'offre de produits vendus dans les magasins de Loblaw.

Au cours des huit derniers trimestres, la superficie nette de vente au détail a augmenté de 0,8 million de pieds carrés pour se fixer à 51,5 millions de pieds carrés.

Pour 2012, la fluctuation du bénéfice net d'un trimestre à l'autre reflète les transactions sous-jacentes qu'a réalisées la société ainsi que l'incidence du caractère saisonnier des activités et du calendrier des jours fériés et découlait principalement des éléments suivants :

- une charge liée à la compression du personnel du siège social et du personnel occupant des postes administratifs;
- les coûts marginaux liés aux investissements dans les TI et la chaîne d'approvisionnement;
- une charge liée à la conversion de certains magasins conventionnels de l'Ontario en un modèle d'exploitation moins coûteux et plus efficace, conformément aux modalités des conventions collectives ratifiées en 2010;
- l'incidence de la rémunération fondée sur des actions, déduction faite des contrats à livrer sur actions;
- les charges de dépréciation des immobilisations corporelles et les reprises de valeur et autres charges connexes;
- des coûts de démarrage liés au lancement de la marque *Joe Fresh* aux États-Unis engagés au quatrième trimestre de 2011;
- les coûts liés à certaines questions relatives à des taxes à la consommation d'exercices précédents comptabilisés au deuxième trimestre de 2011;
- les coûts liés au remaniement du secteur Vente au détail en fonction d'une structure axée sur deux divisions, à savoir Conventionnelle et Escompte, engagés au premier trimestre de 2011;
- le profit découlant de la vente d'une partie d'un bien immobilier situé à North Vancouver, en Colombie-Britannique, comptabilisé au troisième trimestre de 2011.

1) Pour les définitions et les ratios de nature financière, voir le glossaire, à la page 107.

## 9.2 Résultats du quatrième trimestre

Le tableau qui suit résume les principales informations financières consolidées non auditées pour le quatrième trimestre de 2012.

Principales informations financières consolidées pour le quatrième trimestre

Pour les périodes closes le 29 décembre 2012 et le 31 décembre 2011 (non audité) (en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	2012 (12 semaines)	2011 (12 semaines)	Variation (en dollars)	Variation (en pourcentage)
Produits	7 465 \$	7 373 \$	92 \$	1,2 %
Résultat opérationnel	262	315	(53)	(16,8 %)
Charges d'intérêts et autres charges financières	80	81	(1)	(1,2 %)
Impôt sur le résultat	39	60	(21)	(35,0 %)
Bénéfice net	143	174	(31)	(17,8 %)
Bénéfice net de base par action ordinaire (en dollars)	0,51	0,62	(0,11)	(17,7 %)
Marge opérationnelle <sup>1)</sup>	3,5 %	4,3 %		
BAIIA <sup>2)</sup>	449	485	(36)	(7,4 %)
Marge du BAIIA <sup>2)</sup>	6,0 %	6,6 %		
Rentrées (sorties) de fonds liées aux :				
Activités opérationnelles	605	620	(15)	(2,4 %)
Activités d'investissement	(223)	(414)	191	46,1 %
Activités de financement	(54)	(226)	172	76,1 %
Dividendes déclarés par action ordinaire (en dollars)	0,22	0,21	0,01	4,8 %
Dividendes déclarés par action privilégiée de deuxième rang, série A (en dollars)	0,37	0,37	–	–

Au quatrième trimestre de 2012, la société a annoncé un plan de compression du personnel de son siège social et du personnel occupant des postes administratifs. Ce plan, qui vise principalement des rôles de gestionnaires et d'employés de bureau, a touché environ 700 postes. La société a comptabilisé une charge de 61 millions de dollars en lien avec cette restructuration au quatrième trimestre de 2012.

Au quatrième trimestre de 2012, la société a comptabilisé une charge de 15 millions de dollars liée à ses investissements marginaux dans l'offre de produits et de services à la clientèle qui n'ont pas été comblés par les activités. De ce montant, une tranche de 10 millions de dollars liée aux pertes est reflétée dans la marge brute et une autre, de 5 millions de dollars, dans le coût de la main-d'œuvre.

L'augmentation de 92 millions de dollars des produits comparativement au quatrième trimestre de 2011 est attribuable à la hausse des produits tirés du secteur Vente au détail et du secteur Services financiers de la société tel qu'il est décrit ci-dessous.

1) Pour les définitions et les ratios de nature financière, voir le glossaire, à la page 107.

2) Voir les mesures financières non conformes aux PCGR à la page 39.

Le résultat opérationnel a diminué de 53 millions de dollars comparativement au quatrième trimestre de 2011, ce qui s'explique par la diminution de 69 millions de dollars du résultat opérationnel du secteur Vente au détail, qui a été partiellement contrebalancée par une hausse de 16 millions de dollars du résultat opérationnel du secteur Services financiers. Le résultat opérationnel consolidé comprend les éléments significatifs suivants :

- une charge de 61 millions de dollars liée à la compression du personnel du siège social et du personnel occupant des postes administratifs;
- des coûts marginaux de 19 millions de dollars liés aux investissements dans les TI et la chaîne d'approvisionnement. Ces coûts incluent les charges suivantes :
  - 79 millions de dollars (67 millions de dollars en 2011) liés aux TI;
  - 53 millions de dollars (43 millions de dollars en 2011) liés aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles;
  - 2 millions de dollars (néant en 2011) liés à des changements apportés au réseau de distribution;
  - 2 millions de dollars (7 millions de dollars en 2011) au titre des autres projets liés à la chaîne d'approvisionnement.
- une charge de 17 millions de dollars (5 millions de dollars en 2011) attribuable aux pertes de valeur des immobilisations corporelles, déduction faite des reprises de valeur, comptabilisée au titre de l'excédent de la valeur comptable des immobilisations corporelles de certains magasins sur leur valeur recouvrable;
- une charge de 5 millions de dollars (23 millions de dollars en 2011) liée à la conversion de certains magasins conventionnels de l'Ontario en un modèle d'exploitation moins coûteux et plus efficace, conformément aux modalités des conventions collectives ratifiées en 2010;
- une charge de 2 millions de dollars (4 millions de dollars en 2011) découlant de l'incidence de la rémunération fondée sur des actions, déduction faite des contrats à livrer sur actions;
- une charge de néant (16 millions de dollars en 2011) relative aux coûts de démarrage liés au lancement de la marque *Joe Fresh* aux États-Unis.

Pour le quatrième trimestre de 2012, la marge opérationnelle<sup>1)</sup> s'est établie à 3,5 %, ou 4,3 % compte non tenu de la charge de restructuration, en comparaison de 4,3 % pour le trimestre correspondant de 2011.

Le BAIIA<sup>2)</sup> a diminué de 36 millions de dollars au quatrième trimestre de 2012, compte tenu de la charge de restructuration de 61 millions de dollars, comparativement à 2011. La marge du BAIIA<sup>2)</sup> s'est établie à 6,0 %, ou 6,8 % compte non tenu de la charge de restructuration, en comparaison de 6,6 % au quatrième trimestre de 2011.

Au quatrième trimestre de 2012, les charges d'intérêts nettes et autres charges financières étaient conformes à celles du quatrième trimestre de 2011.

La charge d'impôt s'est chiffrée à 39 millions de dollars pour le quatrième trimestre de 2012 (60 millions de dollars en 2011). Le taux d'impôt effectif s'est établi à 21,4 % pour le quatrième trimestre de 2012 (25,6 % en 2011). Cette diminution s'explique essentiellement par les nouvelles réductions des taux d'impôt prévus par la loi du gouvernement fédéral et du gouvernement de l'Ontario et par une modification apportée à la proportion du bénéfice imposable dégagé dans différents territoires fiscaux.

La diminution du bénéfice net de 31 millions de dollars par rapport à celui du quatrième trimestre de 2011 est principalement attribuable à la baisse du résultat opérationnel, partiellement neutralisée par la diminution du taux d'impôt effectif.

Le bénéfice net de base par action ordinaire a subi l'incidence des principaux éléments suivants :

- une charge de 0,16 \$ liée à la compression du personnel du siège social et du personnel occupant des postes administratifs;
- une charge de 0,05 \$ liée aux investissements marginaux dans les TI et la chaîne d'approvisionnement;
- une charge de 0,05 \$ (0,01 \$ en 2011) attribuable aux pertes de valeur des immobilisations corporelles, déduction faite des reprises de valeur;
- une charge de 0,01 \$ (0,06 \$ en 2011) liée à la conversion de certains magasins conventionnels de l'Ontario, conformément aux modalités des conventions collectives ratifiées en 2010;
- une charge de néant (0,01 \$ en 2011) découlant de l'incidence de la rémunération fondée sur des actions, déduction faite des contrats à livrer sur actions;
- une charge de néant (0,04 \$ en 2011) relative aux coûts de démarrage liés au lancement de la marque *Joe Fresh* aux États-Unis.

1) Pour les définitions et les ratios de nature financière, voir le glossaire, à la page 107.

2) Voir les mesures financières non conformes aux PCGR à la page 39.

Les rentrées nettes liées aux activités opérationnelles se sont chiffrées à 605 millions de dollars pour le quatrième trimestre de 2012, en baisse de 15 millions de dollars comparativement à celles de 620 millions de dollars inscrites en 2011. Les rentrées nettes liées aux activités opérationnelles pour le quatrième trimestre de 2012 tiennent compte d'un BAIIA<sup>1)</sup> de 449 millions de dollars et d'une variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement de 431 millions de dollars, partiellement compensée par une variation des créances sur cartes de crédit de 232 millions de dollars. La baisse des rentrées nettes liées aux activités opérationnelles est principalement imputable à la diminution du BAIIA<sup>1)</sup> pour le quatrième trimestre de 2012 par rapport à 2011 et à l'investissement accru dans les créances sur cartes de crédit, partiellement contrebalancés par l'incidence de l'investissement moindre dans les éléments hors trésorerie du fonds de roulement.

Les sorties de fonds liées aux activités d'investissement se sont établies à 223 millions de dollars au quatrième trimestre de 2012, en baisse de 191 millions de dollars comparativement à celles de 414 millions de dollars inscrites pour le quatrième trimestre de 2011. Cette diminution est principalement attribuable à la variation des dépôts de garantie, y compris 97 millions de dollars de garantie en trésorerie pour des facilités liées à des lettres de crédit, à une augmentation des placements à court terme et à la hausse des produits tirés de la sortie d'immobilisations corporelles.

Les sorties de fonds liées aux activités de financement se sont établies à 54 millions de dollars au quatrième trimestre de 2012, en baisse de 172 millions de dollars comparativement à celles de 226 millions de dollars enregistrées pour la période correspondante de 2011. Cette diminution des sorties de fonds liées aux activités de financement découle principalement de l'augmentation des émissions nettes de titres d'emprunt à long terme et du moins grand nombre de paiements de dividendes en trésorerie.

### Résultats opérationnels du secteur Vente au détail pour le quatrième trimestre

Pour les périodes closes le 29 décembre 2012 et le 31 décembre 2011 (non audité) (en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	2012 (12 semaines)	2011 (12 semaines)	Variation (en dollars)	Variation (en pourcentage)
Chiffre d'affaires	7 289 \$	7 226 \$	63 \$	0,9 %
Marge brute	1 575	1 569	6	0,4 %
Résultat opérationnel	228	297	(69)	(23,2 %)
Augmentation du chiffre d'affaires des magasins comparables <sup>2)</sup>	0,0 %	2,5 %		
Marge brute (en pourcentage)	21,6 %	21,7 %		
Marge opérationnelle <sup>1)</sup>	3,1 %	4,1 %		

Pour le quatrième trimestre de 2012, les facteurs suivants expliquent l'augmentation de 63 millions de dollars du chiffre d'affaires du secteur Vente au détail comparativement à la période correspondante de l'exercice précédent :

- le chiffre d'affaires des magasins comparables<sup>2)</sup> n'a pas connu de croissance (hausse de 2,5 % en 2011), l'ouverture des magasins une journée de plus en 2011 ayant eu une incidence favorable de l'ordre de 0,8 % à 1,0 %;
- le chiffre d'affaires tiré des produits alimentaires et des produits pharmaceutiques a connu une croissance modeste;
- le chiffre d'affaires tiré des postes d'essence a connu une croissance modérée;
- le chiffre d'affaires tiré des articles de marchandise générale, à l'exclusion des vêtements, a légèrement diminué;
- le chiffre d'affaires tiré des vêtements n'a pas connu de croissance;
- l'indice interne moyen trimestriel des prix des aliments de la société n'a pas connu de hausse au quatrième trimestre de 2012 (inflation modérée en 2011) et a été inférieur à l'inflation moyenne trimestrielle du prix des aliments de 1,5 % enregistrée au pays (5,2 % en 2011), calculée selon l'IPC. L'IPC ne traduit pas nécessairement l'incidence de l'inflation sur la composition spécifique de l'offre de produits vendus dans les magasins de Loblaw;
- 18 magasins détenus par la société et magasins franchisés ont ouvert leurs portes et 11 les ont fermées au cours des 12 derniers mois, ce qui a donné lieu à une augmentation nette de 0,3 million de pieds carrés, ou 0,6 % de la superficie.

1) Voir les mesures financières non conformes aux PCGR à la page 39

2) Pour les définitions et les ratios de nature financière, voir le glossaire, à la page 107.

La diminution de la marge brute exprimée en pourcentage du chiffre d'affaires, qui est passée de 21,7 % au quatrième trimestre de 2011 à 21,6 % au quatrième trimestre de 2012, est principalement attribuable aux investissements au chapitre des marges dégagées par les produits alimentaires et à l'augmentation de la charge liée aux pertes. Ces facteurs ont cependant été partiellement compensés par l'amélioration des marges dégagées par les produits pharmaceutiques et par les articles de marchandise générale ainsi que par la baisse des frais de transport. La marge brute a progressé de 6 millions de dollars comparativement à celle du quatrième trimestre de 2011, en raison essentiellement de la croissance du chiffre d'affaires, partiellement contrebalancée par les investissements liés à l'amélioration de la marge brute exprimée en pourcentage. L'augmentation de la charge liée aux pertes reflète un investissement marginal d'environ 10 millions de dollars dans l'offre de produits et de services à la clientèle de la société lié à l'amélioration de l'assortiment des produits dans les magasins, qui n'a pas été comblé par les activités.

Le résultat opérationnel a diminué de 69 millions de dollars, y compris la charge de restructuration de 61 millions de dollars, par rapport à celui du quatrième trimestre de 2011, et la marge opérationnelle<sup>1)</sup> du quatrième trimestre de 2012 s'est établie à 3,1 %, ou 4,0 % compte non tenu de la charge de restructuration, en baisse comparativement à celle de 4,1 % dégagée pour la même période en 2011. Le résultat opérationnel et la marge opérationnelle<sup>1)</sup> ont subi l'incidence négative non seulement des éléments significatifs mentionnés plus haut à la rubrique « Résultats opérationnels consolidés », mais aussi des pertes de change et de l'augmentation du coût de la main-d'œuvre, facteurs en partie contrebalancés par les efficacités au chapitre des autres coûts opérationnels et la hausse de la marge brute. La hausse du coût de la main-d'œuvre reflète un investissement marginal d'environ 5 millions de dollars dans l'offre de produits et de services à la clientèle de la société lié à l'amélioration du service dans les magasins, qui n'a pas été comblé par les activités.

#### Résultats opérationnels du secteur Services financiers pour le quatrième trimestre

Pour les périodes closes le 29 décembre 2012 et le 31 décembre 2011 (non audité) (en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	2012 (12 semaines)	2011 (12 semaines)	Variation (en dollars)	Variation (en pourcentage)
Produits	176 \$	147 \$	29 \$	19,7 %
Résultat opérationnel	34	18	16	88,9 %
Bénéfice avant impôt sur le résultat	23	7	16	228,6 %

(en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	Au 29 décembre 2012	Au 31 décembre 2011	Variation (en dollars)	Variation (en pourcentage)
Montant net trimestriel moyen des créances sur cartes de crédit	2 105 \$	1 974 \$	131 \$	6,6 %
Créances sur cartes de crédit	2 305	2 101	204	9,7 %
Compte de correction de valeur des créances sur cartes de crédit	43	37	6	16,2 %
Rendement annualisé sur le montant brut trimestriel moyen des créances sur cartes de crédit <sup>1)</sup>	12,8 %	12,5 %		
Taux annualisé de pertes sur créances sur le montant brut trimestriel moyen des créances sur cartes de crédit <sup>1)</sup>	4,3 %	4,2 %		

La hausse de 19,7 % des produits par rapport au quatrième trimestre de 2011 s'explique par l'augmentation des produits de PC Télécom qui a découlé de l'inauguration des kiosques Boutique Mobile en 2011 et de la croissance des produits d'intérêts et des commissions d'interchange qui a résulté de l'augmentation de la valeur des opérations sur cartes de crédit et de la hausse des soldes de créances sur cartes de crédit.

1) Pour les définitions et les ratios de nature financière, voir le glossaire, à la page 107.

Le résultat opérationnel et le bénéfice avant impôt ont augmenté de 16 millions de dollars par rapport au quatrième trimestre de 2011, essentiellement en raison de la hausse des produits dont il a été question précédemment et de la baisse des coûts liés à la renégociation des contrats des fournisseurs. Cette hausse a été partiellement contrebalancée par les investissements liés à l'inauguration des kiosques Boutique Mobile de PC Télécom et par l'augmentation du compte de correction de valeur des créances sur cartes de crédit qui a résulté de la croissance du programme relatif aux créances sur cartes de crédit au cours du trimestre.

## 10. Contrôles et procédures de communication de l'information

La direction est responsable de l'établissement et du maintien d'un système de contrôles et de procédures de communication de l'information adéquat visant à donner une assurance raisonnable que toute information importante concernant la société et ses filiales est réunie et communiquée en temps opportun à la haute direction pour qu'elle soit en mesure de prendre des décisions éclairées à l'égard de ses communications publiques.

Comme le prescrit le Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs, le président du Conseil, à titre de chef de la direction, ainsi que le chef de la direction financière ont fait évaluer l'efficacité de ces contrôles et procédures de communication de l'information et, sur la foi de cette évaluation, ils ont conclu que la conception et le fonctionnement du système de contrôles et de procédures de communication de l'information étaient efficaces en date du 29 décembre 2012.

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

Il incombe également à la direction d'élaborer et de maintenir des contrôles internes à l'égard de l'information financière adéquats de façon à fournir une assurance raisonnable quant à la fiabilité de l'information financière et de la préparation des états financiers consolidés à des fins externes conformément aux IFRS.

Comme le prescrit le Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs, le président du Conseil, à titre de chef de la direction, ainsi que le chef de la direction financière ont fait évaluer l'efficacité du contrôle interne à l'égard de l'information financière à partir du cadre intégré de contrôle interne décrit dans le document *Internal Control – Integrated Framework*, publié par le Committee of Sponsoring Organizations (le « COSO ») de la Treadway Commission. Sur la foi de cette évaluation, ils ont conclu que la conception et le fonctionnement du contrôle interne à l'égard de l'information financière de la société étaient efficaces en date du 29 décembre 2012.

Il faut considérer qu'en raison de ses limites inhérentes, un système de contrôle, aussi bien conçu et exercé qu'il puisse l'être, ne saurait fournir qu'une assurance raisonnable que les objectifs de contrôle visés sont atteints et qu'il pourrait ne pas être en mesure de prévenir ni de détecter des inexactitudes. Les projections quant à l'application de l'évaluation de l'efficacité à des périodes ultérieures présentent le risque que le contrôle puisse devenir inadéquat du fait de l'évolution possible des conditions existantes ou de la détérioration du degré de conformité aux politiques et procédures. De plus, la direction doit faire appel à son jugement au moment d'évaluer les contrôles et procédures.

**Changements apportés au contrôle interne à l'égard de l'information financière** Au quatrième trimestre de 2012, la société a mis en œuvre le système de TI avec succès à un centre de distribution et à un magasin. Ces mises en œuvre ont entraîné des changements dans le contrôle interne à l'égard de l'information financière au quatrième trimestre de 2012 qui ont eu des répercussions sur le magasin, le centre de distribution et de nombreux magasins détenus par la société, magasins franchisés et magasins associés que dessert le centre de distribution. Les changements ont eu une incidence importante sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière de la société touchant notamment les secteurs clés suivants : 1) les fournisseurs, 2) la gestion de la trésorerie, 3) le traitement des commandes et la facturation, 4) les produits tirés des fournisseurs, 5) l'attribution des coûts, 6) la gestion et l'évaluation des stocks et 7) la gestion du crédit.

Mis à part les changements décrits ci-dessus, aucun autre changement n'a été apporté au contrôle interne à l'égard de l'information financière de la société au cours du quatrième trimestre de 2012 qui a eu ou dont on peut raisonnablement penser qu'il aura une incidence importante sur son contrôle interne à l'égard de l'information financière.

## 12. Risques d'entreprise et gestion des risques

La société s'est engagée à établir un cadre qui fait en sorte que la gestion des risques fasse partie intégrante de ses activités. Elle a donc instauré un programme de repérage et de gestion des risques d'entreprise de manière à assurer sa croissance et sa réussite de manière continue. Le Conseil a approuvé une politique de gestion des risques et supervise le programme de gestion des risques d'entreprise au moyen de l'approbation des risques et de l'établissement des priorités en matière de risques de la société. Ce programme vise à aider tous les secteurs de l'entreprise à gérer des niveaux adéquats de tolérance aux risques en mettant à leur disposition une approche systématique, une méthodologie et des outils qui leur permettent d'évaluer, de mesurer et de surveiller les principaux risques. Les résultats obtenus dans le cadre de ce programme ainsi que dans d'autres processus de planification des activités de la société serviront à cibler les risques en émergence pour la société, à établir l'ordre de priorité des activités de gestion des risques et à élaborer un plan d'audit interne axé sur les risques.

Le programme de gestion des risques d'entreprise n'a pas pour objet d'éliminer les risques. Les risques sont repérés et gérés selon le niveau de tolérance aux risques. Ce programme est conçu de manière à :

- promouvoir une sensibilisation culturelle de la gestion des risques et de la conformité au sein de la société;
- contribuer à la gouvernance d'entreprise en offrant une vue d'ensemble des risques auxquels la société est exposée de même qu'un aperçu des méthodes pour les repérer, les évaluer, les mesurer et les contrôler;
- soutenir l'élaboration de méthodes et d'outils de gestion des risques uniformes à l'échelle de l'entreprise;
- permettre à la société de se concentrer sur ses principaux risques dans le processus de planification de ses activités et de réduire les dommages touchant sa performance financière grâce à une gestion responsable des risques.

Le repérage et l'évaluation des risques sont des éléments importants du cadre de la gestion des risques d'entreprise. Une évaluation annuelle de la gestion des risques d'entreprise est effectuée pour repérer et mettre à jour les risques découlant d'événements internes ou externes, tant de nature stratégique qu'opérationnelle. Les principaux risques que court la société sont classés par ordre de priorité dans cinq catégories : risques financiers, opérationnels et réglementaires, et risques liés au capital humain et à la réputation. L'évaluation annuelle de la gestion des risques d'entreprise se fonde sur des entrevues, des sondages et des ateliers dirigés avec des membres de la direction et du Conseil. Ces risques sont évalués selon la vulnérabilité de la société aux risques et l'incidence éventuelle des risques sous-jacents sur la capacité de la société d'appliquer ses stratégies et d'atteindre ses objectifs. Les personnes chargées de la gestion des risques se voient attribuer les risques pertinents et des indicateurs de risques principaux sont élaborés. À la mi-année, la direction fait état au comité du Conseil des principaux risques, ainsi que de tout changement important survenu depuis la mise à jour précédente, de tout changement attendu au cours des prochains trimestres et de tout changement important aux indicateurs clés définis pour ces risques. De plus, le niveau des risques à long terme (sur trois à cinq ans) est évalué pour suivre les effets possibles à long terme sur les risques qui peuvent avoir une incidence sur les activités de planification d'atténuation des risques. Le Conseil attribue la responsabilité de la surveillance de la gestion de chacun des risques soit à l'ensemble du Conseil, soit à un comité du Conseil.

Les risques opérationnels, financiers, réglementaires et liés au capital humain et à la réputation de même que les stratégies de gestion des risques sont exposés dans le tableau suivant. N'importe lequel de ces risques peut avoir une incidence négative sur la société et sa performance financière. La société s'est dotée de stratégies de gestion des risques, y compris des programmes d'assurance, qui ont pour objet de réduire l'incidence éventuelle de ces risques. Toutefois, ces stratégies ne garantissent d'aucune manière que les risques en cause seront réduits ou ne se concrétiseront pas, ni qu'un événement ou une circonstance pouvant avoir une incidence négative sur la situation ou la performance financière de la société ne se produira pas.

## 12.1 Risques opérationnels et gestion des risques

Le tableau qui suit résume les risques opérationnels de la société qui sont présentés en détail ci-dessous :

Déploiement de systèmes	Rétention des collègues et planification de la relève
Intégrité et fiabilité de l'information	Relations de travail
Disponibilité, accessibilité et sécurité de l'information	Réglementation et fiscalité
Gestion du changement et processus d'exécution	Protection de la vie privée et sécurité informatique
Sécurité des aliments et santé publique	Indépendance des franchisés et relations commerciales avec les franchisés
Situation concurrentielle	Gestion des stocks
Conjoncture économique	Gestion des fournisseurs et tiers fournisseurs de services
Marchandisage	Environnement
Distribution et chaîne d'approvisionnement	Protection des marques et des bannières
Reprise après sinistre et continuité de l'exploitation	Régime de retraite à prestations définies
Premier appel public à l'épargne de la fiducie de placement immobilier	Régimes de retraite multi-employeurs

### Analyse des risques opérationnels et des stratégies de gestion des risques

**Déploiement des systèmes** La société poursuit l'importante mise à niveau de son infrastructure des TI. Le déploiement complet du système de TI demandera encore des efforts soutenus et des investissements. L'incapacité de la société à assurer une migration réussie de ses anciens systèmes à son système de TI ou toute défaillance ou panne des systèmes de TI actuels de la société durant le déploiement des nouveaux systèmes de TI pourrait entraîner la non-disponibilité de données exactes sur lesquelles la direction puisse fonder sa planification stratégique et sa gestion des activités quotidiennes, ce qui pourrait entraîner une forte perturbation des affaires et, même, se solder par des pertes financières. L'incapacité à mettre en œuvre les processus nécessaires au bon fonctionnement du système de TI pourrait causer des inefficiences et des recoupements avec les processus existants et pourrait nuire à la réputation de la société et avoir une incidence négative sur ses activités, ses produits et sa performance financière.

**Intégrité et fiabilité de l'information** La direction dépend de données pertinentes, fiables et accessibles afin de prendre ses décisions, notamment les indicateurs de performance clés et l'information financière. Le manque de données pertinentes, fiables et accessibles permettant à la direction de gérer efficacement les activités pourrait nuire à la performance financière globale de la société. La perte importante de données ou l'incapacité d'obtenir des données fiables pourrait avoir une incidence négative sur la réputation, les activités et la performance financière de la société.

**Disponibilité, accessibilité et sécurité des technologies de l'information** La société est tributaire du fonctionnement continu et ininterrompu des systèmes de TI. La disponibilité des points de vente, l'accès 24 heures par jour et sept jours sur sept des utilisateurs et la sécurité de tous les systèmes de TI sont des éléments cruciaux pour les activités de la société. Toute défaillance des systèmes de TI touchant la disponibilité, l'accessibilité ou la sécurité des systèmes pourrait entraîner des perturbations pour le client et une perte des produits, et pourrait avoir une incidence négative sur les activités, la réputation ou la performance financière de la société.

**Gestion du changement et processus d'exécution** D'importantes mesures au sein de la société visant notamment l'exécution du plan d'infrastructures des TI sont en cours d'exécution. Une mauvaise gestion du changement pourrait perturber l'exploitation de la société ou porter atteinte à sa capacité de mettre en œuvre ses objectifs stratégiques à long terme et de les atteindre. L'incapacité à intégrer adéquatement et en temps utile plusieurs grands projets complexes pourrait être néfaste pour les activités de la société. Si les collègues ne parvenaient pas à concevoir et à exécuter de nouveaux rôles, processus et routines, il est possible que la société ne soit pas en mesure de réaliser les économies de coûts et les autres avantages attendus de ses projets. L'incapacité de mettre à exécution efficacement les différents processus accroîtra le risque de mécontentement de la clientèle, ce qui pourrait nuire à la réputation, aux activités et à la performance financière de la société.

**Salubrité des aliments et santé publique** La société est exposée à des risques liés à la salubrité des aliments et à des défauts de fabrication des articles de marchandise générale. Ces risques pourraient survenir aux stades de l'approvisionnement, de la distribution, de la préparation ou de la présentation des produits, y compris les produits de marques contrôlées de la société. La société pourrait subir les conséquences négatives en cas de problème grave d'intoxication d'origine alimentaire ou d'autres problèmes de santé publique causés par certains produits alimentaires. Si de tels événements ou incidents survenaient, ils pourraient porter atteinte aux clients de la société, se solder par une publicité défavorable ou nuire aux marques de la société et pourraient donner lieu à des obligations imprévues découlant de réclamations fondées en droit ou autres. De plus, si des produits contaminés ou défectueux ne pouvaient être retracés, cette défaillance pourrait influencer sur la capacité de la société d'être efficace en cas de rappel de produits. Ces événements, quels qu'ils soient, ainsi que le non respect des normes en matière de salubrité et de santé dans les magasins pourraient entacher la réputation de la société et avoir une incidence négative sur les activités et la performance financière de la société.

La société a mis en place un programme de gestion des incidents pour gérer des événements de ce genre. La mise en place de ces procédés ne signifie pas que la société sera dans tous les cas en mesure d'atténuer les risques sous-jacents et tout événement lié à ces enjeux risque d'entacher la réputation de la société et d'avoir une incidence négative sur ses activités et sa performance financière.

**Situation concurrentielle** Le secteur du commerce de détail au Canada est hautement concurrentiel. L'incapacité de la société à s'adapter aux tendances de consommation ou à exécuter efficacement ses plans stratégiques pourrait avoir un effet négatif sur sa performance financière.

Les concurrents de la société comprennent les exploitants traditionnels de supermarchés de même que les entreprises de marchandisage de masse, les clubs-entrepôts, les pharmacies, les magasins offrant un assortiment restreint de produits, les magasins à escompte, les dépanneurs et les magasins spécialisés. Bon nombre de ces concurrents offrent maintenant une gamme de produits alimentaires, de produits de pharmacie et d'articles de marchandise générale. D'autres se concentrent sur des assortiments de produits que l'on trouve habituellement dans les supermarchés. La société subit les pressions de la concurrence provenant autant de l'arrivée des nouveaux venus sur le marché que de l'expansion ou de la rénovation des concurrents existants, en particulier ceux qui prennent de l'essor sur le marché de l'épicerie. L'incapacité de la société à prédire avec efficacité l'activité du marché ou à rivaliser efficacement avec ses concurrents actuels ou futurs pourrait se traduire notamment par une réduction de sa part de marché et aussi l'obliger à abaisser ses prix pour soutenir la concurrence. Toutefois, si la société n'arrive pas à soutenir sa position concurrentielle, sa performance financière pourrait en subir les contrecoups.

**Conjoncture économique** Les facteurs économiques ayant une incidence sur les habitudes de dépense des consommateurs pourraient se détériorer ou évoluer d'une manière imprévisible en raison de l'instabilité de la conjoncture économique mondiale, nationale ou régionale. Parmi ces facteurs, notons les taux de chômage élevés et l'important taux d'endettement des ménages, la hausse des taux d'intérêt, l'inflation, les cours de change, ainsi que les prix des marchandises et l'accès au crédit à la consommation. Ces facteurs, quels qu'ils soient, pourraient avoir des répercussions négatives sur les produits et les marges de la société. Comme les poussées inflationnistes sont imprévisibles, les variations du taux d'inflation ou de déflation toucheront les prix à la consommation, ce qui pourrait avoir un effet néfaste sur la performance financière de la société.

**Marchandisage** Il pourrait arriver que la société offre des produits et services dont les clients ne veulent pas et dont ils n'ont aucun besoin, qui ne cadrent pas avec les tendances, habitudes de consommation courantes ou préférences régionales, dont les prix dépassent ce que les clients sont prêts à payer ou qui se sont fait devancer sur le marché par des produits concurrents. Il est essentiel que la société fasse preuve d'innovation pour répondre aux demandes des consommateurs et demeurer concurrentielle sur le marché. Si les efforts de marchandisage se révélaient inefficaces ou encore ne répondaient pas aux attentes des clients, les activités et la performance financière de la société pourraient en subir des conséquences négatives.

**Distribution et chaîne d'approvisionnement** Le défaut de continuer d'investir dans la chaîne d'approvisionnement de la société en vue de l'améliorer pourrait nuire à sa capacité de rejoindre efficacement sa clientèle actuelle et éventuelle et de la conserver. Tout retard ou toute défaillance dans le flux des marchandises vers les magasins pourrait nuire aux activités et à la performance financière de la société.

**Reprise après sinistre et continuité de l'exploitation** La capacité de la société à poursuivre ses principales activités et à assurer le maintien de ses processus clés pourrait être compromise par des événements défavorables, découlant de divers incidents, notamment des intempéries graves, des arrêts de travail, des pannes prolongées des systèmes de TI, des pannes de courant, des fermetures de frontières, des pandémies ou d'autres catastrophes à l'échelle nationale ou mondiale. La société a instauré un plan de continuité de l'exploitation à l'échelle de l'entreprise. La mise en place du programme permettra à la société de réduire, mais non d'enrayer complètement, les risques d'interruption de l'exploitation, de crises ou de désastres éventuels, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur la réputation, les activités et la performance financière de la société.

**Premier appel public à l'épargne de la fiducie de placement immobilier** Le 6 décembre 2012, la société a annoncé qu'elle entendait créer une FPI qui fera l'acquisition d'une importante part des actifs immobiliers de la société et dont des parts de fiducie seront vendues dans le cadre d'un PAPE. La société estime que la valeur des biens immobiliers qu'elle vendra initialement à la FPI excédera 7 milliards de dollars et elle compte conserver une forte participation majoritaire dans la FPI. Selon la société, la clôture du PAPE devrait avoir lieu vers le milieu de 2013. Toutefois, la réalisation du PAPE et l'acquisition de certains actifs immobiliers de la société seront assujetties aux conditions du marché et à l'obtention des approbations réglementaires, notamment l'approbation de la demande d'inscription des parts à la TSX. De plus, l'exécution et la mise en œuvre du PAPE de la FPI auront une incidence importante sur la gestion et les activités de la société, les membres de la direction devant consacrer temps et attention à la réalisation du placement. L'incapacité de bien exécuter et de mettre en œuvre le PAPE de la FPI pourrait avoir une incidence négative sur la réputation, les activités et la performance financière de la société.

**Rétention des collègues et planification de la relève** L'efficacité au chapitre de la planification de la relève pour les postes de haute direction et du maintien en poste des collègues est essentielle au soutien de la croissance et de la réussite de la société. De plus, la perte de personnel de valeur au profit de concurrents pourrait représenter un risque important pour la stratégie d'affaires de la société. L'incapacité de la société à établir des processus de planification de la relève et des stratégies de maintien en poste appropriés pourrait entraîner des lacunes sur le plan des connaissances, des compétences et de l'expérience requises de la part de la direction. Cela pourrait donc compromettre la capacité de la société à exécuter ses stratégies, entacher sa réputation et avoir une incidence négative sur ses activités et sa performance financière.

**Relations de travail** Le personnel des magasins et des centres de distribution de la société est majoritairement syndiqué. Le défaut de renégocier des conventions collectives pourrait entraîner des arrêts ou des ralentissements de travail qui, selon leur nature et leur durée, pourraient nuire à la performance financière de la société. Il est impossible de prédire avec certitude l'issue de ces négociations ou la date à laquelle elles prendront fin. Bien que la société tente de réduire le nombre d'arrêts de travail et de conflits de travail en entamant un processus de négociations précoces, il est tout de même possible que des arrêts ou des ralentissements de travail surviennent, ce qui pourrait entacher la réputation de la société et nuire à ses activités et à sa performance financière.

**Réglementation et fiscalité** Toute modification des lois, règles, règlements ou politiques régissant les activités de la société, notamment en ce qui concerne l'impôt sur le résultat, les taxes à la consommation et les autres impôts et taxes, ainsi que la fabrication, la transformation, la préparation, la distribution, l'emballage et l'étiquetage des produits, pourrait avoir une incidence négative sur sa performance financière ou opérationnelle. De nouvelles règles comptables des organismes appropriés pourraient aussi influencer sur les résultats financiers de la société. Pour se conformer à ces nouvelles règles, la société pourrait devoir engager des coûts importants. Toute modification des règlements ou toute application plus stricte des règlements en vigueur pourrait limiter les activités et la rentabilité de la société et ainsi nuire à sa position concurrentielle et à sa capacité de mener efficacement ses activités. L'incapacité de la société à se conformer pleinement aux lois, règles, règlements, ordres et politiques en vigueur ou de se conformer à des ordonnances de publication d'informations en temps opportun pourrait entraîner des actions ou des poursuites au civil ou des mesures réglementaires et donner lieu à des amendes, des avis de cotisation, des injonctions, des rappels ou des saisies, ce qui pourrait avoir des répercussions négatives sur ses résultats financiers.

La Banque PC est assujettie à une réglementation stricte et le défaut de s'y conformer ou de bien comprendre, reconnaître et mettre en application de façon efficace les exigences des organismes de réglementation pourrait entraîner des amendes ou d'autres sanctions imposées par les organismes de réglementation et porter atteinte à sa réputation.

La société est régulièrement assujettie aux vérifications fiscales de divers organismes gouvernementaux et organismes de réglementation. Par conséquent, il pourrait arriver de temps à autre que les administrations fiscales ne soient pas en accord avec les positions et les conclusions adoptées par la société dans ses déclarations de revenus ou que la législation soit modifiée, ce qui pourrait donner lieu à de nouvelles cotisations. Ces nouvelles cotisations pourraient avoir une incidence importante sur la société au cours des périodes futures. En 2012, la société a reçu un avis de l'ARC selon lequel cette dernière manifestait son intention d'émettre un nouvel avis de cotisation à l'égard du traitement fiscal de Glenhuron. À ce stade précoce, il n'est pas possible de quantifier la nouvelle cotisation envisagée. Bien que la société ne prévoie pas que le montant final soit important, elle ne peut en avoir la certitude et il pourrait résulter de cette nouvelle cotisation une charge importante pour la société au cours de périodes ultérieures.

En 2012, la plupart des gouvernements provinciaux ont annoncé qu'ils adopteraient ou ont apporté des modifications à la réglementation concernant les prix des médicaments génériques sur ordonnance payés par les gouvernements provinciaux en vertu de leur régime d'assurance médicaments public. Après la clôture de l'exercice, la totalité des provinces et des territoires, à l'exception du Québec, ont annoncé que les taux de remboursement de six médicaments génériques sur ordonnance communs seraient considérablement réduits. Les gouvernements de toutes les provinces ont maintenant annoncé qu'elles apporteront des modifications de nature diverse à la réglementation concernant le prix des médicaments génériques sur ordonnance. Ces modifications se traduisent par une réduction du coût assumé par les régimes d'assurance médicaments provinciaux relativement aux médicaments génériques. Les modifications apportées viennent également réduire les paiements versés par les particuliers ou réglé par l'entremise de régimes d'assurances privée payés par l'employeur pour les médicaments génériques. Ces modifications touchent les ventes des pharmacies et, par conséquent, pourraient avoir des répercussions négatives sur la performance financière de la société. La société continue d'évaluer les moyens qui pourraient lui permettre d'atténuer l'incidence de ces modifications, notamment la mise en place de programmes visant l'ajout de nouveaux services et l'amélioration des services existants afin d'attirer des clients. Toutefois, malgré ces initiatives, les modifications pourraient avoir des répercussions négatives sur la performance financière de la société.

**Protection de la vie privée et sécurité informatique** La société est assujettie à diverses lois concernant la protection des renseignements personnels de ses clients, des titulaires de carte et de ses collègues et elle s'est dotée d'une politique relative à la protection de la vie privée où sont présentées des lignes directrices sur le traitement des renseignements personnels. Les systèmes d'information de la société renferment des renseignements personnels sur les clients, les titulaires de carte et les collègues. Toute défaillance ou vulnérabilité de ces systèmes de sécurité informatique ou la non-conformité de la société aux règlements, y compris en matière de protection des renseignements personnels concernant ses collègues et ses clients, pourrait nuire à sa réputation, à ses activités et à sa performance financière.

**Indépendance des franchisés et relations commerciales avec les franchisés** Les produits et le bénéfice de la société proviennent dans une large part de montants versés par les franchisés. Les franchisés sont des entreprises indépendantes et, en conséquence, leurs activités opérationnelles peuvent subir l'incidence négative de facteurs qui échappent à la volonté de la société, ce qui, par la suite, pourrait se répercuter négativement sur sa réputation, ses activités et sa performance financière. Tel serait également le cas sur le plan des produits et du bénéfice si un nombre important de franchisés devaient connaître des difficultés opérationnelles, être exposés à des risques liés à la santé et à la sécurité ou ne pas être en mesure de payer des marchandises, des loyers ou d'autres frais à la société. Le système de franchise de la société est aussi assujéti aux lois sur les franchises en vigueur dans certaines provinces. Toute nouvelle loi ou tout défaut de se conformer aux lois existantes pourrait influencer négativement sur les activités de la société et contribuer à accroître les charges administratives et le fardeau administratif, ce qui pourrait nuire aux relations que la société entretient avec ses franchisés. La société offre différents services à ses franchisés dans le but de les aider dans la gestion des activités des magasins, et ce sont des employés spécialisés qui gèrent les obligations de la société envers ses franchisés. Malgré ces efforts, toute rupture des relations avec les franchisés pourrait avoir de fâcheuses conséquences qui pourraient porter atteinte à la réputation ou nuire aux activités et à la performance financière de la société. Des changements apportés par la société à la chaîne d'approvisionnement et aux systèmes d'approvisionnement pourraient perturber les activités des magasins franchisés, ou être perçus comme tels, et avoir des répercussions négatives sur la performance financière des franchisés. Pareille situation pourrait porter atteinte à la réputation de la société ou avoir des répercussions négatives pour la société, notamment des litiges et des interruptions relativement aux produits tirés des magasins franchisés.

**Gestion des stocks** Une gestion des stocks inappropriée pourrait se traduire par un excédent ou une rupture de stock, ce qui pourrait nuire à la satisfaction de la clientèle et à la performance financière dans son ensemble. La société pourrait être aux prises avec des stocks excédentaires difficiles à écouler de façon rentable ou susceptibles d'accroître ses pertes liées aux stocks. La société s'efforce de réduire ses stocks et de dépister rapidement les stocks à risque, et elle surveille la demande, les prévisions et l'incidence que peuvent avoir les tendances de consommation. Malgré ces efforts, il se pourrait qu'elle éprouve des difficultés à écouler de façon rentable les stocks excédentaires, ce qui pourrait nuire à ses activités et à sa performance financière.

Dans le cadre du plan de mise à niveau de son système de TI, la société adoptera un système permanent de gestion des stocks. Au cours du processus d'adoption, la société déterminera la valeur des stocks des magasins de détail selon le coût moyen pondéré. Les écarts d'évaluation qui pourraient survenir pourraient par conséquent avoir une incidence défavorable sur la valeur comptable des stocks de la société.

**Gestion des fournisseurs et tiers fournisseurs de services** La société dépend des fournisseurs, y compris les fournisseurs à l'étranger, qui l'approvisionnent en produits et en services. Bien que des ententes contractuelles, des lignes directrices relatives à l'approvisionnement, des vérifications des fournisseurs et des lignes directrices relatives à la responsabilité sociale de l'entreprise soient en place, la société n'a aucune influence directe sur la façon dont ses fournisseurs sont gérés. Il est possible que des événements défavorables qui frappent l'un ou l'autre de ses fournisseurs ou que des stratégies, politiques ou procédures de gestion des fournisseurs inefficaces ou incomplètes portent atteinte à la capacité de la société de répondre aux besoins de ses clients ou de contrôler les coûts et la qualité, ce qui pourrait se répercuter négativement sur la réputation de la société, sur ses activités et sur sa performance financière.

La société a également recours à des tiers fournisseurs, des transporteurs et des fournisseurs de services logistiques, ainsi que des exploitants de centres d'entreposage et de distribution, notamment pour l'élaboration et la conception de produits, ainsi que pour l'approvisionnement en produits de marques contrôlées pour son secteur du vêtement. Une inefficacité au chapitre de la sélection, de l'établissement des modalités des ententes ou de la gestion des relations pourrait nuire à la capacité de la société de s'approvisionner en produits de marques contrôlées, de tenir des produits en quantité suffisante pour répondre aux besoins de sa clientèle, de mettre en marché ses produits ou d'exercer efficacement ses activités. La société dispose d'une stratégie axée sur de multiples sources de fournisseurs en logistique, de sorte qu'en cas d'interruption de service d'un fournisseur, elle puisse avoir recours aux services d'un autre fournisseur. Il est néanmoins possible que les services des fournisseurs soient interrompus, ce qui pourrait perturber la livraison des marchandises en magasin et ainsi avoir des répercussions négatives sur les activités et la performance financière de la société.

Les services bancaires des *Services financiers le Choix du Président* sont fournis par une grande banque à charte canadienne. La Banque PC fait appel à des tiers fournisseurs de services pour traiter les opérations sur cartes de crédit, exploiter des centres d'appels et opérationnaliser certaines stratégies de gestion des risques visant la carte MasterCard<sup>MD</sup> *Services financiers le Choix du Président*. La Banque PC et la société gèrent et surveillent activement leurs relations avec tous les tiers fournisseurs de services et la Banque PC a mis en place une politique de gestion des risques liés à l'externalisation et a une équipe de gestion des fournisseurs qui fait régulièrement rapport sur la gestion des fournisseurs et l'évaluation annuelle des risques liés aux fournisseurs. Malgré ces activités, une interruption importante des services offerts par la banque ou par des tiers fournisseurs de services aurait une incidence négative sur la performance financière de la Banque PC et de la société.

La société fait également appel à des tiers pour la gestion de placements, la garde d'actifs et d'autres services concernant ses équivalents de trésorerie, ses placements à court terme, ses dépôts de garantie et les actifs de ses régimes de retraite. Toute perturbation des services assurés par ces fournisseurs pourrait se répercuter sur le rendement des actifs ou la trésorerie de la société.

**Environnement** La société dispose d'un important portefeuille de biens immobiliers et d'autres installations et elle est exposée aux risques environnementaux liés à la contamination des immeubles et des installations qu'elle occupe, que les propriétaires ou occupants antérieurs, les propriétés avoisinantes ou elle-même en soient la cause.

La société possède un certain nombre de réservoirs de stockage souterrains, la plupart étant destinés au carburant automobile vendu au détail ou à son parc de véhicules servant à la chaîne d'approvisionnement. D'éventuelles fuites de ces réservoirs pourraient conduire à une contamination. La société utilise également des appareils de réfrigération dans ses magasins ainsi que dans ses centres de distribution pour préserver la qualité des produits périssables tout au long de la chaîne d'approvisionnement jusqu'à leur arrivée sur les étalages. En cas de bris ou de fuites, ces appareils, qui contiennent des gaz frigorigènes, pourraient les libérer dans l'atmosphère. Une fuite de ces gaz pourrait avoir des répercussions négatives sur l'environnement.

La société est assujettie à des lois ou des règlements obligeant les détaillants, les propriétaires de marques et les importateurs à prendre en charge les coûts liés au recyclage et à la mise au rebut des emballages de produits de consommation et des documents imprimés distribués aux consommateurs. La société risque d'avoir à engager des coûts accrus en raison de ces nouvelles mesures.

La société s'est dotée de programmes de gestion en matière d'environnement et a institué des politiques et procédures d'évaluation, de conformité, de surveillance et de présentation de l'information visant à assurer le respect de toutes les exigences législatives applicables en matière d'environnement en vue d'assurer le respect de l'environnement. Malgré ces activités d'atténuation, la société pourrait devoir engager des coûts accrus ou imprévus associés à des incidents environnementaux et aux activités de remise en état connexes, y compris des coûts liés à des litiges et à des questions réglementaires, qui pourraient tous avoir une incidence défavorable sur la réputation et la performance financière de la société.

Parmi les tendances, il est à noter que les consommateurs demandent de plus en plus aux détaillants de vendre des produits ayant un plus faible impact sur l'environnement et qu'ils accordent de plus en plus d'importance à l'adoption, par ces derniers, de pratiques responsables sur le plan environnemental dans le cadre de leurs activités. Comme il est énoncé dans son rapport annuel sur la responsabilité sociale de l'entreprise, la société s'est fixé des objectifs environnementaux et surveille les progrès réalisés à cet égard. Si la société ne parvenait pas à répondre aux exigences des consommateurs ou à traiter de manière adéquate les questions d'impact environnemental de ses pratiques, sa réputation et sa performance financière pourraient en subir des répercussions.

**Protection des marques et des bannières** Une diminution de la valeur des marques de commerce, des bannières ou des marques contrôlées de la société par suite d'événements défavorables, de modifications apportées aux stratégies d'image de marque ou d'autres facteurs, pourrait avoir une incidence négative sur la réputation, les activités et la performance financière de la société.

**Régimes de retraite à prestations définies** Pour assurer la gestion des actifs de ses régimes de retraite agréés à prestations définies par capitalisation, la société a recours aux services de gestionnaires professionnels de placements qui exercent leurs activités conformément aux procédures et politiques de placement prescrites par règlement, notamment en ce qui concerne les placements permis et la répartition des actifs. Des cotisations futures aux régimes de retraite agréés à prestations définies par capitalisation de la société dépendent de plusieurs variables, y compris le rendement des actifs des régimes et le taux d'actualisation utilisé pour évaluer les passifs relatifs aux régimes. La société examine et évalue régulièrement le rendement des régimes ainsi que l'incidence de l'évolution des données démographiques, des marchés financiers et d'autres facteurs susceptibles d'influer sur les exigences de financement, les coûts nets liés aux régimes à prestations définies et les hypothèses actuarielles. Si les rendements sur les marchés financiers sont en deçà des niveaux attendus, ou si les taux d'actualisation n'augmentent pas, la société pourrait devoir verser, à l'égard de ses régimes de retraite à prestations définies par capitalisation, des cotisations d'un montant supérieur à ce qui est actuellement prévu, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur sa performance financière.

**Régimes de retraite multi-employeurs** En plus des régimes de retraite dont elle agit à titre de promoteur, la société participe à divers régimes de retraite multi-employeurs qui prévoient le versement de prestations de retraite aux employés syndiqués aux termes de conventions collectives. Environ 40 % (39 % en 2011) des salariés de la société et de ses franchisés indépendants participent à ces régimes. L'administration de ces régimes et le placement de leurs actifs sont contrôlés par un conseil de fiduciaires comptant généralement un nombre égal de délégués syndicaux et de représentants de l'employeur. Dans certaines circonstances, la société a un représentant au conseil des fiduciaires pour les régimes de retraite multi-employeurs. Les cotisations de la société à ces régimes se limitent aux montants établis en vertu des conventions collectives. Toutefois, le mauvais rendement de ces régimes pourrait avoir des conséquences négatives pour les salariés et les anciens salariés de la société qui y participent ou pourrait donner lieu à des modifications des modalités de participation à ces régimes, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur les résultats opérationnels ou la performance financière de la société.

La société, de concert avec ses franchisés indépendants, est le plus important employeur participant au Régime de retraite des employés de commerce du Canada (le « RRECC »), environ 54 000 employés y participant (53 000 en 2011). En 2012, la société a versé 52 millions de dollars (49 millions de dollars en 2011) de cotisations au RRECC. À la fin de 2012 et de 2011, les obligations actuarielles au titre des prestations constituées relatives au RRECC étaient de beaucoup supérieures à la valeur des actifs détenus en fiducie. De plus amples réductions des prestations auraient une incidence négative sur les prestations de retraite des employés de la société, ce qui pourrait avoir des répercussions négatives sur la motivation et le rendement de ces employés et ainsi entacher la réputation de la société.

## 12.2 Risques financiers et gestion des risques

La société est exposée à de nombreux risques financiers, notamment ceux liés aux instruments financiers, qui pourraient nuire à sa performance opérationnelle et financière. La société a recours à des instruments dérivés de gré à gré pour atténuer certains de ces risques. Les conventions et les directives proscrirent l'utilisation d'instruments dérivés aux fins de transaction ou de spéculation. La juste valeur des instruments dérivés varie en fonction du marché, ce qui pourrait nuire à la performance financière de la société.

Le tableau qui suit résume les risques financiers de la société qui sont présentés en détail ci-dessous :

Risque de liquidité et disponibilité des capitaux	Risque de change
Risque de crédit	Risque marchandises
Risque de taux d'intérêt	Risque lié au cours des actions ordinaires

### Analyse des risques financiers et des stratégies de gestion des risques

**Risque de liquidité et disponibilité des capitaux** Le risque de liquidité représente le risque que la société ne puisse répondre à ses besoins en trésorerie ou ne puisse financer ses obligations à mesure qu'elles deviennent exigibles. Il comprend également le risque de ne pas être en mesure de réaliser des actifs au moment voulu, à un prix adéquat. Si la société avait de la difficulté à réunir des capitaux, cela pourrait nuire à sa croissance, à la mise en place de son modèle de gestion ou au rendement de ses investissements. Le risque de liquidité et le risque lié à la disponibilité des capitaux sont atténués par le maintien des niveaux appropriés de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et de placements à court terme, la surveillance étroite de l'évolution de la conjoncture et la diversification des sources de financement de la société, notamment sa facilité de crédit, et l'échelonnement des échéances des emprunts et obligations de la société en matière de capital. Malgré ces stratégies d'atténuation des risques, la capacité de la société ou de la Banque PC à obtenir du financement auprès de sources externes pourrait se trouver limitée si leur performance financière et leur situation financière venaient à se détériorer ou si les cotes de solvabilité actuelles de la société étaient abaissées. De plus, les marchés du crédit et les marchés financiers sont exposés à des risques inhérents qui pourraient restreindre l'accès de la société à des capitaux et compromettre sa capacité à financer ses obligations financières et ses autres obligations.

**Risque de crédit** La société est exposée au risque de crédit découlant de la possibilité que des contreparties manquent à leurs obligations financières envers elle. L'exposition au risque de crédit découle des instruments dérivés, de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, des placements à court terme, des dépôts de garantie, des créances sur cartes de crédit de la Banque PC, des créances liées à des prêts consentis à des franchisés, des créances auprès de franchisés et d'autres créances auprès de fournisseurs, de magasins associés et de comptes indépendants et des actifs liés aux régimes de retraite à prestations définies de la société.

Le risque lié aux instruments dérivés, à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie, aux placements à court terme et aux dépôts de garantie est atténué par des politiques et des lignes directrices qui stipulent que la société ne doit conclure des transactions qu'avec des contreparties ou des émetteurs ayant au moins obtenu la cote A- à long terme d'une agence de notation reconnue et par une politique qui limite les risques minimums et maximums à des contreparties et instruments particuliers. Afin de gérer le risque lié à ses créances sur cartes de crédit, la Banque PC utilise des méthodes rigoureuses d'évaluation du crédit, surveille activement le portefeuille de cartes de crédit et évalue les techniques et la technologie qui peuvent améliorer l'efficacité du processus de recouvrement. De plus, ces créances sont réparties parmi un groupe vaste et varié de détenteurs de cartes de crédit. La société surveille activement et de façon continue les créances liées aux prêts consentis à des franchisés, des créances auprès de franchisés et d'autres créances auprès de fournisseurs, de magasins associés et de comptes indépendants, et elle perçoit régulièrement les sommes qui lui sont dues conformément aux modalités précisées dans les ententes applicables.

Le risque de crédit associé aux placements dans les régimes de retraite à prestations définies de la société est décrit dans la partie qui touche les cotisations aux régimes de retraite à prestations définies, à la rubrique 12.1, « Risques opérationnels et gestion des risques ».

Malgré les stratégies d'atténuation des risques décrites ci-dessus, la performance financière de la société pourrait en souffrir si une contrepartie venait à manquer à ses obligations.

**Risque de taux d'intérêt** La société est exposée au risque de taux d'intérêt découlant des fluctuations des taux d'intérêt sur sa dette et ses instruments financiers à taux variable, déduction faite de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, des placements à court terme et des dépôts de garantie. La société gère le risque de taux d'intérêt en surveillant la composition respective de sa dette à taux fixe et à taux variable, déduction faite de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, des placements à court terme et des dépôts de garantie, et en prenant des mesures nécessaires pour maintenir un équilibre approprié compte tenu de la conjoncture actuelle des marchés. Malgré ces stratégies d'atténuation des risques, les fluctuations des taux d'intérêt pourraient avoir une incidence défavorable sur sa performance financière.

**Risque de change** La société est exposée aux variations des cours de change principalement sur sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie, ses placements à court terme et les dépôts de garantie libellés en dollars américains et détenus par Glenhuron, les achats libellés en monnaie étrangère et les achats fondés sur une monnaie étrangère inclus dans les fournisseurs et autres passifs, et les billets du placement privé libellés en dollars américains et inclus dans la dette à long terme. La société et Glenhuron détiennent des swaps de monnaies et des contrats de change à terme qui compensent en partie leur exposition respective aux fluctuations des cours de change. Les swaps de monnaies sont des opérations dans le cadre desquelles les intérêts payés en une monnaie et les montants en capital libellés en une monnaie sont échangés contre des intérêts payés en une autre monnaie et des montants en capital libellés en une autre monnaie. Malgré ces stratégies d'atténuation des risques, les variations des cours de change pourraient avoir des répercussions négatives sur la performance financière de la société.

**Risque marchandises** La société est exposée aux hausses du prix des marchandises dans le cadre de l'exploitation de ses magasins et de ses réseaux de distribution, de même qu'aux répercussions indirectes du coût des marchandises sur les produits de consommation et les prix. Elle gère une partie de ce risque en concluant des contrats d'approvisionnement couvrant une partie de ses besoins de produits de consommation qui sont liés à des marchandises. La société conclut des contrats à terme normalisés et des contrats à terme de gré à gré négociés en bourse pour atténuer la volatilité des coûts liés à l'énergie. Malgré les stratégies d'atténuation mises en œuvre par la société, la hausse du prix des marchandises pourrait avoir une incidence défavorable sur sa performance financière.

**Risque lié au cours des actions ordinaires** La société est exposée au risque lié au cours des actions ordinaires du fait de l'attribution d'options sur actions à certains de ses salariés, dans la mesure où elle les rachète lorsqu'elles sont exercées. La société est également exposée à un risque lié au cours des actions ordinaires découlant de ses régimes d'UATI et d'UAR. Les UATI et les UAR ont une incidence négative sur le résultat opérationnel lorsque le cours des actions ordinaires augmente et ont une incidence positive lorsqu'il baisse. Glenhuron est partie à un contrat à livrer sur actions qui permet le règlement en trésorerie, en actions ordinaires ou un règlement net. La valeur de ce contrat à terme varie selon les fluctuations du cours des actions ordinaires de la société et procure une compensation partielle des fluctuations de la charge ou du produit découlant du régime d'UATI et du régime d'UAR de la société. Malgré cette compensation partielle, la hausse du cours de l'action ordinaire pourrait avoir une incidence négative sur la performance financière de la société.

### 13. Transactions avec des parties liées

La société mère de la société, Weston, détient directement ou indirectement, 177 299 889 actions ordinaires de la société, soit environ 63 % des 281 680 157 actions ordinaires en circulation de la société. M. W. Galen Weston contrôle Weston, directement et indirectement, par l'intermédiaire de sociétés fermées qu'il contrôle, y compris Wittington Investments, Limited (« Wittington ») qui détient un total de 80 724 599 actions ordinaires de Weston, soit environ 63 % des 128 220 992 actions ordinaires en circulation de Weston. M. Weston, est également le propriétaire véritable de 3 753 789 actions ordinaires de la société, soit environ 1 % (1 % au 31 décembre 2011) des actions ordinaires en circulation de la société. La politique de la société consiste à mener toutes les opérations avec les parties liées et à acquitter tous les soldes dus à celles-ci aux conditions du marché.

**Transactions avec des parties liées****Valeur de la transaction**

(en millions de dollars canadiens)	2012	2011
<b>Coût des marchandises vendues</b>		
Achats de stocks auprès d'une filiale de Weston	627 \$	646 \$
Achats de stocks auprès d'une partie liée <sup>1)</sup>	18	18
<b>Résultat opérationnel</b>		
Entente de partage des coûts avec la société mère <sup>2)</sup>	12	10
Prestation de services administratifs fournis par la société mère <sup>3)</sup> , montant net	17	17
Location de locaux à bureaux auprès d'une filiale de Wittington	3	3

- 1) Associated British Foods plc est considérée comme une partie liée du fait que M. W. Galen Weston est un administrateur de la société mère de cette société. Au 29 décembre 2012, le solde à payer à Associated British Foods plc s'établissait à 2 millions de dollars (2 millions de dollars au 31 décembre 2011).
- 2) Weston et la société ont chacune conclu certains contrats avec des tiers visant la prestation de services administratifs et généraux, y compris des services de télécommunication et de technologie de l'information, en leur nom et au nom de la partie liée. Aux termes des ententes de partage des coûts conclues entre la société et Weston portant sur ces coûts, la société a convenu de prendre en charge sa quote-part du total des coûts engagés.
- 3) La société et Weston ont conclu une entente qui prévoit la prestation de services administratifs l'une envers l'autre. Les services en question comprennent ceux qui sont liés à la gestion des marchandises, aux prestations de retraite et aux avantages sociaux, aux impôts, aux soins médicaux, aux déplacements, aux systèmes d'information, à la gestion des risques, à la trésorerie et aux questions d'ordre juridique. Les paiements sont versés trimestriellement en fonction des coûts réels engagés pour offrir ces services. Si les services sont offerts conjointement pour la société et Weston, chaque partie paie la quote-part appropriée des coûts. Les honoraires versés aux termes de cette entente sont révisés chaque année par le Comité d'audit.

Les soldes nets à payer à des parties liées se composent de ce qui suit :

(en millions de dollars canadiens)	Au 29 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
<b>Bilans</b>		
Fournisseurs et autres passifs	25 \$	28 \$

**Régimes d'avantages postérieurs à l'emploi** La société est le promoteur d'un certain nombre de régimes d'avantages postérieurs à l'emploi, qui constituent des parties liées. Les cotisations versées par la société dans ces régimes sont présentées à la rubrique 7.1, intitulée « Flux de trésorerie ».

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

**Principaux dirigeants** Les principaux dirigeants de la société comprennent les membres du Conseil et de certains membres de l'équipe de direction, de même que les membres du Conseil et certains membres de l'équipe de direction de Weston et de Wittington, dans la mesure où ils exercent l'autorité et assument les responsabilités en matière de planification, de direction et de contrôle des activités courantes de la société.

**Rémunération des principaux dirigeants** Le tableau qui suit présente la rémunération annuelle des principaux dirigeants qui se rapporte directement à la société :

(en millions de dollars canadiens)	2012	2011
Salaires, jetons de présence et autres avantages à court terme	7 \$	10 \$
Rémunération fondée sur des actions	4	4
Rémunération totale	11 \$	14 \$

**Régime de réinvestissement des dividendes** Au cours de l'exercice, la société n'a émis aucune action ordinaire (938 984 en 2011) à l'intention de Weston aux termes du régime de réinvestissement des dividendes.

#### 14. Estimations comptables critiques et jugements

L'établissement d'états financiers consolidés exige que la direction procède à des estimations et formule des jugements lorsqu'elle applique les méthodes comptables de la société qui ont une incidence sur les montants et les informations présentés dans les états financiers consolidés et les notes y afférentes.

Dans le contexte du présent rapport de gestion, un jugement s'entend d'une décision prise par la direction relativement à l'application d'une méthode comptable, de la comptabilisation ou non d'un montant aux états financiers ou de la présentation d'une note, à la suite d'une analyse de l'information pertinente pouvant comprendre des estimations et des hypothèses. La direction utilise principalement des estimations et des hypothèses pour évaluer les soldes comptabilisés ou présentés dans les états financiers consolidés, et celles-ci sont fondées sur un ensemble de données sous-jacentes, notamment sur les résultats passés, sur les connaissances que possède la direction des événements et de la conjoncture en cours et sur d'autres facteurs qu'elle juge raisonnables dans les circonstances. La direction évalue continuellement les estimations et les jugements qu'elle formule.

Les paragraphes qui suivent décrivent les méthodes comptables qui requièrent l'exercice du jugement ainsi que les incertitudes liées aux principales sources d'estimation qui, de l'avis de la société, pourraient avoir l'incidence la plus importante sur les montants comptabilisés dans les états financiers consolidés.

##### 14.1 Stocks

**Principales sources des estimations** Les stocks sont comptabilisés au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation. Afin de déterminer la valeur nette de réalisation, la société doit formuler des estimations concernant les fluctuations des prix de détail futurs, les variations saisonnières et les coûts qui devront être engagés pour écouler les stocks.

##### 14.2 Dépréciation d'actifs non financiers (goodwill, immobilisations incorporelles, immobilisations corporelles et immeubles de placement)

**Jugements posés en lien avec les méthodes comptables appliquées** La direction doit exercer un jugement pour constituer les groupes d'actifs qui serviront à déterminer les unités génératrices de trésorerie (les « UGT ») aux fins du test de dépréciation des immobilisations corporelles. Elle doit aussi faire preuve de jugement pour distinguer les groupes d'UGT appropriés afin de déterminer à quel niveau le goodwill et les immobilisations incorporelles doivent faire l'objet de test de dépréciation. La société a déterminé que chaque magasin et chaque immeuble de placement constituaient une UGT distincte aux fins du test de dépréciation des immobilisations corporelles. Pour les besoins du test de dépréciation du goodwill et des immobilisations incorporelles, les UGT de la société sont regroupées au plus bas niveau auquel le goodwill et les immobilisations incorporelles font l'objet de surveillance, à des fins de gestion interne. De plus, la direction fait appel à son jugement afin de déceler tout indice de dépréciation qui nécessiterait la réalisation d'un test de dépréciation.

**Principales sources des estimations** La direction formule diverses estimations pour évaluer la valeur recouvrable d'une UGT ou d'un groupe d'UGT. La société détermine la juste valeur diminuée des coûts de vente au moyen de ces estimations, notamment celles concernant les taux de location du marché pour des biens comparables, le montant des coûts opérationnels recouvrables aux termes des contrats de location conclus avec les locataires, le montant des coûts opérationnels non recouvrables, les taux d'actualisation, les taux de capitalisation et les taux de capitalisation finaux. La société détermine la valeur d'utilité en se fondant sur des estimations, qui portent notamment sur les prévisions à l'égard du chiffre d'affaires, du résultat et des dépenses d'investissement et qui sont conformes aux plans stratégiques présentés au Conseil. Les taux d'actualisation sont établis d'après des données sur le secteur d'activité qui sont obtenues de sources externes et qui reflètent le risque lié aux flux de trésorerie faisant l'objet de l'estimation.

### 14.3 Créances liées aux prêts consentis à des franchisés et certains autres actifs financiers

**Jugements posés en lien avec les méthodes comptables appliquées** Chaque date de clôture, la direction examine les créances liées à des prêts consentis à des franchisés, les créances clients et certains autres actifs liés à ses franchisés et exerce son jugement afin de déterminer si un événement déclencheur est survenu qui rendrait nécessaire la réalisation d'un test de dépréciation.

**Principales sources des estimations** La direction détermine la juste valeur initiale de ses créances liées aux prêts consentis à des franchisés et certains autres actifs financiers au moyen de modèles s'appuyant sur les flux de trésorerie actualisés corroborés par d'autres techniques d'évaluation. Pour déterminer ces justes valeurs, la direction doit formuler des estimations à long terme portant sur les taux d'actualisation, les produits attendus et les marges, s'il y a lieu, d'après l'expérience passée, les résultats opérationnels réels, les budgets et les projections quinquennales de la société.

### 14.4 Impôt sur le résultat et autres impôts

**Jugements posés en lien avec les méthodes comptables appliquées** Le calcul de l'impôt exigible et de l'impôt différé exige que la direction exerce un jugement en ce qui a trait aux lois fiscales en vigueur dans les divers territoires où elle exerce des activités. La direction doit également formuler des jugements en ce qui a trait au classement des transactions et à l'évaluation de l'issue possible des demandes de déductions, notamment en ce qui a trait aux attentes quant aux résultats opérationnels futurs, à la naissance et au renversement des différences temporelles et aux vérifications possibles des déclarations d'impôt sur le résultat et des autres déclarations soumises aux autorités fiscales.

### 14.5 Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages du personnel à long terme

**Principales sources des estimations** La comptabilisation des coûts liés aux régimes de retraite à prestations définies et aux autres avantages postérieurs à l'emploi nécessite la formulation de diverses hypothèses, notamment des estimations du rendement attendu des actifs des régimes. Le taux de rendement attendu des actifs des régimes est établi d'après la conjoncture des marchés, la composition de l'actif, la gestion active des actifs des régimes de retraite à prestations définies et les rendements historiques. Les autres hypothèses clés relatives aux obligations au titre des régimes de retraite sont fondées en partie sur la conjoncture du marché.

### 14.6 Compte de correction de valeur des créances sur cartes de crédit

**Principales sources des estimations** Le compte de correction de valeur des créances sur cartes de crédit est établi d'après une analyse statistique qui intègre des estimations concernant le rendement passé et actuel, l'ancienneté, le statut en matière d'arriérés, le montant déjà cumulé au titre de ce compte et l'interprétation de la direction quant à l'incidence de la conjoncture économique et des autres tendances ayant des répercussions sur la clientèle, notamment les faillites. Des changements de situation pourraient faire en sorte que les évaluations futures du risque de crédit diffèrent sensiblement des évaluations actuelles, ce qui pourrait avoir pour effet d'augmenter ou de diminuer le compte de correction de valeur des créances sur cartes de crédit.

## 15. Normes comptables

### 15.1 Normes comptables appliquées en 2012

**Instruments financiers – informations à fournir** En 2010, l'International Accounting Standards Board (l'« IASB ») a publié des modifications à l'IFRS 7, *Instruments financiers : informations à fournir*, qui viennent étoffer les informations que les entités doivent fournir au sujet des transactions donnant lieu à des transferts d'actifs financiers afin d'aider les utilisateurs d'états financiers consolidés à évaluer les expositions aux risques liés à ces transferts et l'effet de ces risques sur la situation financière de l'entité. Ces modifications sont entrées en vigueur et la société les a appliquées au premier trimestre de 2012.

**Impôt différé – Recouvrement des actifs sous-jacents** En 2010, l'IASB a publié des modifications à la Norme comptable internationale (« International Accounting Standard » ou « IAS ») 12, *Impôt sur le résultat*, qui prévoient une exception aux principes généraux d'évaluation prescrits par l'IAS 12 pour les immeubles de placement évalués à la juste valeur. Ces modifications sont entrées en vigueur au premier trimestre de 2012. Dans le cadre de sa transition aux IFRS, la société a choisi de comptabiliser ses immeubles de placement au coût et ainsi les modifications n'ont pas eu d'incidence sur les résultats opérationnels ou la situation financière de la société.

## 15.2 Normes comptables futures

À moins d'indication contraire, la société entend adopter les normes suivantes dans ses états financiers consolidés de l'exercice 2013 :

**États financiers consolidés** En 2011, l'IASB a publié l'IFRS 10, *États financiers consolidés*. Cette norme remplace en partie l'IAS 27, *États financiers consolidés et individuels*, et remplace intégralement l'interprétation SIC-12, *Consolidation – Entités ad hoc*. L'IFRS 10 définit la notion de contrôle et établit les principes fondamentaux permettant de déterminer dans quelles circonstances et de quelle manière les résultats d'une entité doivent être inclus dans un jeu d'états financiers consolidés. Cette norme présente un modèle de contrôle unique selon lequel une entité doit consolider une entité émettrice lorsqu'elle détient le pouvoir sur cette entité émettrice, qu'elle est exposée à des rendements variables et qu'elle a la capacité d'influer sur ces rendements du fait du pouvoir qu'elle détient sur l'entité émettrice, indépendamment de l'existence de droits de vote. L'adoption de l'IFRS 10 ne devrait pas avoir d'incidence sur les états financiers consolidés de la société.

**Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités** En 2011, l'IASB a publié l'IFRS 12, *Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités*. Cette norme exige la présentation d'informations détaillées sur les participations d'une société dans des filiales, des partenariats, des entreprises associées et des entités structurées non consolidées. L'IFRS 12 permet aux utilisateurs des états financiers consolidés d'une entité d'évaluer la nature et les risques liés aux participations qu'une société détient dans d'autres entités, de même que l'incidence de ces participations sur sa situation et sa performance financières. L'adoption de l'IFRS 12 ne devrait pas avoir d'incidence importante sur les états financiers consolidés de la société.

**Évaluation de la juste valeur** En 2011, l'IASB a publié l'IFRS 13, *Évaluation de la juste valeur*. Cette norme prescrit un cadre unique pour les évaluations à la juste valeur et précise les informations qui doivent être fournies à l'égard des actifs et des passifs financiers et non financiers. La nouvelle norme unifie la définition de la juste valeur et présente également de nouveaux concepts, notamment ceux de l'« utilisation optimale » et des « marchés sans intermédiaires » pour les actifs et passifs non financiers. La norme présente des exigences supplémentaires, notamment la présentation plus étoffée d'informations relativement à la juste valeur des instruments financiers pour les états financiers intermédiaires. Quoique la société prévienne fournir des informations supplémentaires, elle ne s'attend pas à ce que l'évaluation de la juste valeur ait une incidence significative sur ses états financiers consolidés par suite de l'adoption de l'IFRS 13.

**Avantages du personnel** En 2011, l'IASB a modifié l'IAS 19, *Avantages du personnel*. Les modifications les plus importantes portent sur les exigences relatives à la comptabilisation immédiate de tous les coûts des services passés non acquis et au remplacement du coût financier et le rendement attendu des actifs du régime par le montant de l'intérêt net calculé en appliquant le taux d'actualisation prescrit au passif net au titre des prestations définies. Lorsqu'elle appliquera ces modifications, la société procédera au retraitement de ses états financiers consolidés annuels de 2012. L'incidence provisoire prévue découlant de l'application des modifications à l'IAS 19 se résume comme suit :

### Comptes consolidés de résultat et états du résultat global

Augmentation (diminution) (en millions de dollars canadiens, à moins d'indication contraire)	52 semaines closes le 29 décembre 2012
Frais de vente et charges générales et administratives	1 \$
Résultat opérationnel	(1) \$
Charges d'intérêts nettes et autres charges financières	20
Bénéfice avant impôt sur le résultat	(21) \$
Impôt sur le résultat	(5)
Bénéfice net	(16) \$
Autres éléments du résultat global, déduction faite de l'impôt	15
Résultat global total	(1) \$
Bénéfice net de base par action ordinaire (en dollars)	(0,06) \$

Bilans consolidés

Augmentation (diminution) (en millions de dollars canadiens)	Au 29 décembre 2012
Autres passifs non courants	(2) \$
Capitaux propres	2 \$

Par conséquent, en 2013, les avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme seront comptabilisés de manière uniforme d'un exercice à l'autre. Les modifications accroissent aussi les exigences en matière d'informations à fournir pour les régimes à prestations définies, notamment des informations additionnelles sur les caractéristiques et les risques que comportent ces régimes.

**Autres normes** En plus des normes dont il est question ci-dessus, la société appliquera les normes et modifications suivantes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013 : IFRS 11, *Partenariats*, IAS 28, *Participations dans des entreprises et des coentreprises* et IAS 1, *Présentation des états financiers*. La société ne prévoit pas que ces normes et modifications auront une incidence importante sur ses états financiers consolidés.

**Instruments financiers** En 2011, l'IASB a publié des modifications à l'IFRS 7, *Instruments financiers : informations à fournir* et l'IAS 32, *Instruments financiers : présentation*. Ces modifications doivent être appliquées pour les périodes ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014. La société ne s'attend pas à ce que ces modifications aient une incidence importante sur ses états financiers consolidés.

En 2010, l'IASB a publié une nouvelle norme, l'IFRS 9, *Instruments financiers*, qui remplacera éventuellement l'IAS 39, *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation*. Le projet de remplacement de l'IAS 39, qui s'effectuera en trois étapes, a pour but d'améliorer et de simplifier la présentation des instruments financiers. La publication de l'IFRS 9 a marqué la première étape du projet, qui fournit des directives sur le classement et l'évaluation des actifs financiers et des passifs financiers. Cette norme entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2015. La société évalue actuellement l'incidence qu'aura cette nouvelle norme sur ses états financiers consolidés.

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

En 2012, la société a amélioré son offre de produits et de services à la clientèle et a fait d'importants progrès au chapitre de la mise en œuvre de son infrastructure de TI. Elle poursuivra sur cette lancée en 2013, et elle s'attend à ce que ses gains en matière d'efficacité opérationnelle viennent compenser ses investissements dans les prix, l'assortiment des produits et la main-d'œuvre. Les investissements liés aux programmes d'infrastructure se poursuivront, le déploiement du système de TI étant prévu dans plusieurs centres de distribution et magasins, à un coût avoisinant celui de 2012. La croissance du chiffre d'affaires en 2013 sera freinée par une vive concurrence, qui se traduira notamment par une augmentation soutenue de la superficie en pieds carrés, par l'arrivée d'un nouveau concurrent sur le marché et par la déflation touchant les médicaments génériques. En conséquence, la société s'attend à enregistrer en 2013 une croissance modeste de son résultat opérationnel, abstraction faite de l'incidence de la charge de restructuration de 61 millions de dollars comptabilisée au quatrième trimestre de 2012 et des répercussions de son plan précédemment annoncé voulant qu'elle procède au PAPE d'une nouvelle FPI.

De plus, en 2013, la société prévoit :

- être assujettie à un taux d'impôt effectif se situant dans une fourchette de 26 % à 27 %, en comparaison de 24,9 % en 2012;
- adopter les modifications de la norme comptable relative aux avantages du personnel, ce qui nécessitera le retraitement des états financiers consolidés de 2012 afin de rendre compte d'une réduction du bénéfice net d'environ 16 millions de dollars, ou 0,06 \$ par action;
- engager des dépenses d'investissement d'environ 1 milliard de dollars, soit le même montant qu'en 2012, ce qui se traduira par une nouvelle croissance d'environ 1 % de la superficie nette en pieds carrés destinée à la vente au détail.

À plus long terme, la société s'attend toujours à enregistrer un chiffre d'affaires des magasins comparables<sup>2)</sup> positif, une baisse des coûts liés aux TI et à la chaîne d'approvisionnement et une légère diminution des dépenses d'investissement, ce qui devrait donner lieu à une croissance du résultat opérationnel, du BAIIA<sup>3)</sup> et des flux de trésorerie disponibles<sup>3)</sup>.

1) À lire en parallèle avec la rubrique « Énoncés prospectifs » à la page 2.

2) Pour les définitions et les ratios de nature financière, voir le glossaire, à la page 107.

3) Voir les mesures financières non conformes aux PCGR à la page 39.

## 17. Mesures financières non conformes aux PCGR

La société utilise les mesures financières non conformes aux PCGR suivantes : le BAIIA et la marge du BAIIA, les intérêts et la couverture des intérêts, les flux de trésorerie disponibles, le rendement de l'actif net moyen, le montant ajusté de la dette et le ratio du montant ajusté de la dette sur le BAIIA. Elle estime que ces mesures financières non conformes aux PCGR fournissent de l'information utile à la direction et aux investisseurs pour évaluer sa performance financière et sa situation financière, pour les raisons indiquées ci-après. Comme ces mesures n'ont pas de sens normalisé en vertu des PCGR, elles ne sauraient se comparer à des mesures portant le même nom présentées par d'autres sociétés ouvertes ni se substituer à d'autres mesures financières établies selon les PCGR.

**BAIIA et marge du BAIIA** Le tableau qui suit rapproche le bénéfice avant impôt sur le résultat, les charges d'intérêts nettes et autres charges financières et les amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles (le « BAIIA ») d'une part et le résultat opérationnel, qui a fait l'objet d'un rapprochement avec le bénéfice net établi conformément aux PCGR et présenté dans les comptes consolidés de résultat pour les exercices et les trimestres clos le 29 décembre 2012 et le 31 décembre 2011. La direction utilise le BAIIA pour évaluer le rendement des activités courantes et la capacité de la société à générer des flux de trésorerie afin de financer ses besoins de trésorerie, notamment son programme de dépenses d'investissement.

La marge du BAIIA représente le BAIIA divisé par les produits.

(en millions de dollars canadiens) (non audité)	2012 (12 semaines)	2011 (12 semaines)	2012 (52 semaines)	2011 (52 semaines)
Bénéfice net	143 \$	174 \$	650 \$	769 \$
Ajouter l'incidence des éléments suivants :				
Impôt sur le résultat	39	60	215	288
Charges d'intérêts nettes et autres charges financières	80	81	331	327
Résultat opérationnel	262	315	1 196	1 384
Ajouter l'incidence de l'élément suivant :				
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	187	170	777	699
BAIIA	449 \$	485 \$	1 973 \$	2 083 \$

**Intérêts et couverture des intérêts** Le tableau qui suit présente un rapprochement de la charge d'intérêts utilisée pour calculer le ratio de couverture des intérêts et des mesures conformes aux PCGR présentées dans les états financiers consolidés audités pour les exercices clos le 29 décembre 2012 et le 31 décembre 2011. La couverture des intérêts représente le résultat opérationnel, divisé par les charges d'intérêts nettes et autres charges financières, plus les intérêts capitalisés dans les immobilisations corporelles. La société estime que le ratio de couverture des intérêts est utile pour évaluer la capacité de la société à couvrir ses charges d'intérêts nettes grâce à son résultat opérationnel.

(en millions de dollars canadiens) (non audité)	2012 (52 semaines)	2011 (52 semaines)
Charges d'intérêts nettes et autres charges financières	331 \$	327 \$
Ajouter : intérêts capitalisés dans les immobilisations corporelles	1	1
Charge d'intérêts	332 \$	328 \$

**Flux de trésorerie disponibles** Le tableau suivant présente un rapprochement des flux de trésorerie disponibles utilisés pour évaluer la situation financière de la société et des mesures conformes aux PCGR présentées dans les états financiers consolidés audités pour les exercices clos le 29 décembre 2012 et le 31 décembre 2011. La société est d'avis que les flux de trésorerie disponibles constituent une mesure utile pour évaluer la trésorerie disponible qu'elle peut affecter au financement et aux activités d'investissement supplémentaires.

Les flux de trésorerie disponibles représentent les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles, exception faite de la variation nette des créances sur cartes de crédit, moins les acquisitions d'immobilisations corporelles.

(en millions de dollars canadiens) (non audité)	2012 (52 semaines)	2011 (52 semaines)
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	1 637 \$	1 814 \$
Augmentation (diminution) des créances sur cartes de crédit, montant net	204	104
Moins : acquisitions d'immobilisations corporelles	1 017	987
<b>Flux de trésorerie disponibles</b>	<b>824 \$</b>	<b>931 \$</b>

**Actif net** Le tableau qui suit présente un rapprochement de l'actif net utilisé pour calculer le ratio du rendement de l'actif net moyen et des mesures conformes aux PCGR présentées dans les bilans consolidés audités pour les exercices clos le 29 décembre 2012 et le 31 décembre 2011. La société estime que le ratio du rendement de l'actif net moyen est utile pour évaluer le rendement des actifs productifs.

Pour calculer le rendement de l'actif net moyen, la société divise le résultat opérationnel de l'exercice par l'actif net moyen.

(en millions de dollars canadiens) (non audité)	Au 29 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
Total des actifs	17 961 \$	17 428 \$
Moins : Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 079	966
Placements à court terme	716	754
Dépôts de garantie	252	266
Fournisseurs et autres passifs	3 720	3 677
<b>Actif net</b>	<b>12 194 \$</b>	<b>11 765 \$</b>

**Montant ajusté de la dette** Le tableau qui suit présente un rapprochement du montant ajusté de la dette utilisé pour calculer le ratio du montant ajusté de la dette sur le BAIIA et des mesures conformes aux PCGR présentées dans les bilans consolidés annuels audités pour les exercices clos le 29 décembre 2012 et le 31 décembre 2011. La société calcule la dette comme la somme de la dette à court terme, de la dette à long terme, de certains autres passifs et de la juste valeur des dérivés financiers. Pour calculer le montant ajusté de la dette, la société déduit de la dette les fiducies de titrisation indépendantes, les fiducies de financement indépendantes et les CPG de la Banque PC de la dette à court terme et de la dette à long terme. La société estime que le montant ajusté de la dette sur le BAIIA est utile pour évaluer sa capacité à couvrir les remboursements de sa dette par son BAIIA.

Pour calculer le ratio du montant ajusté de la dette sur le BAIIA, la société divise le montant ajusté la dette par le BAIIA.

(en millions de dollars canadiens) (non audité)	Au 29 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
Dettes à court terme	905 \$	905 \$
Tranche à moins d'un an de la dette à long terme	672	87
Dettes à long terme	4 997	5 493
Certains autres passifs	39	39
Juste valeur des dérivés financiers liés aux éléments ci-dessus	14	22
<b>Total de la dette</b>	<b>6 627 \$</b>	<b>6 546 \$</b>
Moins :		
Fiducies de titrisation indépendantes dans la dette à court terme	905	905
Fiducies de titrisation indépendantes dans la dette à long terme	600	600
Fiducies de financement indépendantes	459	424
Certificats de placement garanti	303	276
<b>Montant ajusté de la dette</b>	<b>4 360 \$</b>	<b>4 341 \$</b>

Les actions privilégiées de deuxième rang, série A sont classées comme des titres de participation et sont exclues du calcul du montant ajusté de la dette.

## 18. Informations supplémentaires

Des informations supplémentaires sur la société, notamment sa notice annuelle et d'autres documents d'information, ont été déposées par voie électronique auprès de divers organismes de réglementation du commerce des valeurs mobilières au Canada par l'intermédiaire de SEDAR, et elles peuvent être consultées en ligne à l'adresse [sedar.com](http://sedar.com) et auprès du Bureau du surintendant des institutions financières (le « BSIF »), organisme de réglementation principal de la Banque PC, filiale de la société.

Le 20 février 2013  
Toronto, Canada