

# Rapport de gestion



par Benoît Huard

La croissance continuera de constituer un défi au cours des prochaines années, en raison de la concurrence intense dans certains segments de l'industrie de l'impression alors que, dans d'autres segments, nous devons augmenter nos investissements stratégiques pour profiter des occasions qui se présenteront et pour continuer de nous démarquer. *Évolution 2010* mettra davantage l'accent sur notre rôle de conseiller en marketing auprès de nos clients, en développant une connaissance encore plus grande de leurs marchés et en nous intégrant dans leur chaîne de valeur.

Nous viserons aussi à améliorer notre contenu, notre offre de produits et services et notre plateforme technologique, afin d'encore mieux servir nos annonceurs, nos lecteurs et les utilisateurs de nos sites Internet. De plus, nous miserons sur la croissance interne, basée sur les initiatives innovatrices et créatives élaborées par nos gens, et nous continuerons à cibler des acquisitions stratégiques.

022



L'objectif de ce *Rapport de gestion*, comme les autorités réglementaires le requièrent, est d'expliquer le point de vue de la direction sur la performance passée et les perspectives d'avenir de Transcontinental. Il s'agit plus précisément de permettre au lecteur de mieux comprendre notre stratégie de développement, notre performance en relation avec nos objectifs, nos attentes à l'endroit de l'avenir, ainsi que notre façon de gérer les risques et les ressources financières disponibles. Le *Rapport de gestion* a également pour but d'améliorer la compréhension des états financiers consolidés et de leurs notes afférentes. Il devrait donc être lu parallèlement à ces documents. Le présent document est daté du 17 décembre 2007.

Dans le cadre du présent document, sauf indication contraire, toutes les données financières sont établies d'après les principes comptables généralement reconnus du Canada (« PCGR »). Tous les montants sont exprimés en dollars canadiens, et le terme « dollar », ainsi que les symboles « \$ » et « \$CAN », désignent des dollars canadiens à moins d'avis contraire. Dans ce *Rapport de gestion*, nous utilisons aussi certaines mesures financières non conformes aux PCGR. Pour une description complète de ces

mesures, veuillez consulter la section « Conciliation des mesures financières non conformes aux PCGR », à la page 48.

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de la Société, de ses filiales, de ses coentreprises et de ses entités à détenteurs de droits variables pour lesquelles la Société est le principal bénéficiaire. Les acquisitions d'entreprise sont comptabilisées selon la méthode de l'acquisition et leurs résultats d'exploitation sont inclus dans les états financiers consolidés à compter des dates d'acquisition des participations. Les participations dans les coentreprises sont comptabilisées selon la méthode de la consolidation proportionnelle et les participations dans les sociétés satellites, au sein desquelles la Société peut exercer une influence notable, sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilisation à la valeur de consolidation. Les placements dans d'autres entreprises sont inscrits au coût.

Le 6 décembre 2007, Transcontinental a annoncé le redressement de ses états financiers d'exercices antérieurs, puisque deux erreurs comptables hors trésorerie (« non cash ») ont été décelées. Premièrement, les passifs d'impôts sur les bénéfices à la fin de l'exercice financier 2006 ont été sous-évalués. Cela était relié principalement à des provisions comptables d'impôts sur les bénéfices découlant de transactions intersociétés et à des actifs d'impôts futurs reliés à des pertes d'exploitation

qui ont été comptabilisés deux fois pour des exercices antérieurs à 2006. Deuxièmement, les immobilisations corporelles de filiales mexicaines ont été surévaluées en raison d'amortissement calculé en utilisant une base de référence de coût erronée. L'effet de ces redressements sur le bénéfice net totalise 19,9 millions de dollars, dont 2,1 millions pour l'exercice 2006 et 17,8 millions pour les exercices antérieurs. L'effet de ces redressements est une réduction du bénéfice de base par action et du bénéfice dilué par action de 0,02 \$ et 0,03 \$, respectivement, pour l'exercice terminé le 31 octobre 2006. Dans le présent *Rapport de gestion*, nous avons redressé en conséquence tous les montants concernant l'exercice 2006.

Afin de faciliter la lecture de ce rapport, les termes « Transcontinental », « Société », « nous », « notre » et « nos » désignent tous Transcontinental inc. et ses filiales.

### *Mise en garde au sujet des déclarations prospectives*

À l'occasion, nous faisons des déclarations prospectives, verbalement ou par écrit, au sens de certaines lois sur les valeurs mobilières, y compris les règles d'exonération de la *Loi sur les valeurs mobilières* (Ontario). Nous pouvons faire ces déclarations dans le présent document, dans d'autres documents déposés auprès des organismes de réglementation canadiens, dans des rapports aux actionnaires et dans d'autres

communications. Ces déclarations prospectives comprennent notamment des déclarations relatives à nos buts à moyen terme, nos perspectives et objectifs concernant notre projet d'affaires *Évolution 2010*, nos stratégies pour atteindre ces objectifs et ces buts, de même que des déclarations relatives à nos opinions, projets, objectifs, prévisions, attentes, estimations et intentions. Les mots « peuvent », « pourraient », « devraient », « perspectives », « croire », « projeter », « estimer », « prévoir », « s'attendre à », « avoir l'intention », « objectif » et l'emploi du conditionnel, ainsi que les mots et expressions semblables visent à dénoter des déclarations prospectives.

De par leur nature même, les déclarations prospectives comportent des incertitudes et des risques intrinsèques, à la fois généraux et précis, qui font en sorte qu'il est possible que les prédictions, prévisions, projections, et autres déclarations prospectives ne se matérialiseront pas. Nous mettons les lecteurs en garde contre le fait de se fier indûment à ces déclarations puisque les résultats réels pourraient différer sensiblement des opinions, plans, objectifs, prévisions, attentes, estimations et intentions exprimés dans ces déclarations prospectives, en raison d'un certain nombre de facteurs importants. Ces facteurs comprennent notamment, sans y être limités, les risques de crédit, de sécurité des données, de marché, de liquidité, de financement et opérationnels; le dynamisme des économies canadienne, américaine et mexicaine dans lesquelles nous exerçons nos activités; l'incidence des fluctuations du dollar canadien par rapport aux autres devises,

en particulier le dollar américain et le peso mexicain; l'incidence du prix des matières premières et de l'énergie; la nature saisonnière de certains créneaux, notamment le Groupe d'édition pédagogique; l'incidence des modifications relatives aux taux d'intérêt; les effets de la concurrence dans les marchés où nous exerçons nos activités; l'impact des nouveaux médias; les jugements d'ordre judiciaire ou réglementaire et les actions judiciaires; notre capacité de réaligner avec succès notre entreprise, nos ressources et nos processus; notre capacité de recruter du personnel qualifié et de maintenir une bonne réputation; notre capacité de mener à bien des acquisitions stratégiques et des partenariats et d'intégrer ces derniers avec succès; les modifications apportées aux conventions et méthodes comptables que nous utilisons aux fins de la présentation de notre situation financière, y compris les incertitudes liées aux hypothèses et aux estimations comptables cruciales; les risques opérationnels et liés à l'infrastructure; les effets possibles de situations d'urgence en matière de santé publique, de conflits internationaux et d'autres faits nouveaux et la mesure dans laquelle nous prévoyons et gérons avec succès les risques inhérents aux facteurs qui précèdent; ainsi que d'autres facteurs susceptibles d'influer sur les résultats futurs, incluant, sans y être limités, la mise au point et le lancement, au moment opportun, de

nouveaux produits et services, les modifications apportées à la législation fiscale, les nouvelles lois environnementales, les modifications aux politiques des institutions postales du Canada et des États-Unis, l'évolution technologique et les nouveaux règlements.

Nous avertissons nos lecteurs que la liste susmentionnée des facteurs importants qui pourraient avoir une incidence sur nos résultats futurs n'est pas exhaustive. Les investisseurs et autres personnes qui se fient à nos déclarations prospectives pour prendre des décisions ayant trait à Transcontinental doivent tenir compte de ces facteurs de même que d'autres faits et incertitudes. Les hypothèses utilisées pour élaborer l'information de nature prospective peuvent varier matériellement, individuellement ou en conjonction. Les variations touchant une hypothèse peuvent aussi contribuer aux variations touchant une autre hypothèse, ce qui peut amplifier ou amortir les effets sur l'information de nature prospective. Nous ne nous engageons nullement à mettre à jour quelque déclaration prospective que ce soit, verbale ou écrite, qui peut être faite par nous ou en notre nom à l'occasion, à moins d'une exigence contraire de la part des autorités réglementaires. Pour obtenir la description des risques importants identifiés par l'entreprise, veuillez consulter la section « Risques et incertitudes » du

présent document. Les déclarations prospectives contenues dans ce document sont basées sur les attentes actuelles et l'information disponible en date du 17 décembre 2007.

## Faits saillants

○ Pour l'exercice financier 2007, les revenus ont augmenté de 2 %. Ils sont passés de 2 282,3 millions de dollars à 2 326,2 millions. Cette hausse est surtout attribuable à la croissance interne générée par presque tous les groupes, particulièrement par le Groupe du Mexique et par le Groupe du livre, dans le secteur des produits et services d'impression, par le Groupe de la distribution et par le Groupe des magazines, dans le secteur des médias, ainsi que par la contribution des acquisitions. Cette croissance a été partiellement compensée par l'effet négatif relié aux taux de change, par l'effet du papier, ainsi que par des dispositions et des fermetures.

○ Le bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté a crû de 2 %, passant de 342,7 millions de dollars à 350,4 millions. Cette hausse est surtout attribuable aux acquisitions et à la croissance interne, qui a surtout été générée par le Groupe des produits commerciaux, le Groupe des catalogues et des magazines, le Groupe du Mexique et le Groupe de la distribution. Cette croissance a été partiellement compensée par l'effet négatif relié aux taux de change, et

par la croissance interne négative dans le Groupe du détail et dans le Groupe du marketing direct. Excluant l'effet des taux de change, le bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté aurait augmenté de 9 %.

○ La marge d'exploitation avant amortissement ajustée a légèrement augmenté, passant de 15,0 % en 2006 à 15,1 % en 2007. Excluant l'effet relié aux taux de change, elle se serait établie à 15,8 % en 2007.

○ Des frais de restructuration de 9,7 millions de dollars avant impôts (6,6 millions après impôts) ont été imputés aux résultats en 2007. De ce montant, 9,0 millions de dollars sont liés à la poursuite de notre plan de restructuration pour nos activités d'impression de produits commerciaux, dans les secteurs produits et services d'impression et produits et services marketing, tel qu'annoncé au premier trimestre de 2007.

○ Pour l'exercice 2007, le bénéfice net a diminué de 15,2 millions de dollars, ou 11 %, passant de 135,8 millions de dollars en 2006 à 120,6 millions en 2007. Cette diminution est surtout attribuable aux effets négatifs reliés aux taux de change et aux éléments inhabituels. Par action, il a diminué de 9 %, passant de 1,56 \$ à 1,42 \$. Cette diminution limitée reflète l'effet positif du programme de rachat d'actions de la Société.

○ Le bénéfice net ajusté, qui ne tient pas compte des éléments inhabituels

liés à la dépréciation d'actifs, aux coûts de restructurations et aux impôts, a diminué de 4 %, passant de 132,2 millions de dollars en 2006 à 127,2 millions en 2007. Cette diminution est attribuable à l'effet négatif relié aux taux de change, à la hausse de la charge d'amortissement et des frais financiers ainsi qu'à un taux d'imposition effectif plus élevé. Par action, le bénéfice net ajusté a diminué de 1 %, passant de 1,51 \$ à 1,50 \$, légèrement inférieur à l'objectif annuel de 1,52 \$ à 1,65 \$ annoncé par la Société. Si le dollar canadien ne s'était pas transigé au-dessus de la parité en octobre, nous aurions terminé l'année à 1,52 \$, en ligne avec notre objectif annuel. En excluant l'effet négatif relié aux taux de change en 2007, le bénéfice par action ajusté aurait été de 1,68 \$, ce qui aurait représenté une augmentation de 11 % comparativement à 2006.

○ Signature d'un contrat exclusif pour les 15 prochaines années avec Hearst Corporation. En vertu de ce contrat, Transcontinental imprimera le quotidien *San Francisco Chronicle* et ses produits dérivés et fournira des services de postpresse complets. Ce contrat permettra d'obtenir plus d'un milliard de dollars américains de revenus au cours d'une période de 15 ans et nécessitera un investissement estimé à 200 millions de dollars américains. La production devrait commencer au printemps 2009.

## Mise à jour sur l'orientation stratégique : Évolution 2010

- Acquisition de PLM Group, le quatrième plus important imprimeur au Canada pour un débours total d'environ 130 millions de dollars en incluant la dette.
- Nomination de François Olivier au poste de président et chef de la direction à compter du 20 février 2008.
- La Société a racheté près de 2,5 millions de ses actions au cours de l'exercice 2007 dans le cadre de son programme de rachat d'actions dans le cours normal de ses activités, ce qui représente une somme de 53,1 millions de dollars.
- Renouveau de notre programme de rachat d'actions dans le cours normal des activités annoncé le 18 décembre 2007.
- Redressement des états financiers des exercices antérieurs totalisant 19,9 millions de dollars, dont 2,1 millions sont liés à l'exercice 2006 et 17,8 millions sont liés aux exercices antérieurs.
- Solide position financière en vue de poursuivre la croissance avec un ratio d'endettement net sur capitalisation totale de 29 % au 31 octobre 2007.
- La direction de Transcontinental a décidé de mettre un terme à sa pratique consistant à fournir une prévision explicite de bénéfice par action. (Veuillez consulter la section « Perspectives » pour plus de détails.)

Premier imprimeur au Canada et sixième en Amérique du Nord, Transcontinental est également le plus important éditeur de magazines destinés aux consommateurs et d'ouvrages pédagogiques en français et le deuxième éditeur de journaux locaux et régionaux au pays. Transcontinental se distingue par la création de partenariats stratégiques lui permettant de s'intégrer dans la chaîne de valeur de ses clients, notamment grâce à son modèle unique d'impartition de l'impression de journaux et à ses services à valeur ajoutée. Depuis le marketing de masse jusqu'au marketing personnalisé, l'entreprise offre une solution intégrée qui inclut une offre de marketing direct inégalée à l'échelle du continent, une plateforme numérique diversifiée et un réseau de distribution de porte en porte de matériel publicitaire. Transcontinental place au cœur de sa pratique d'affaires un ensemble de valeurs, dont le respect, l'innovation et l'intégrité. Transcontinental (TSX : TCL.A, TCL.B) compte environ 15 000 employés au Canada, aux États-Unis et au Mexique, et ses revenus ont été de 2,3 milliards de dollars en 2007.

*Évolution 2010*, notre projet d'affaires, se fonde sur les accomplissements d'*Horizon 2005*, mais nous permettra de faire un pas de plus. Transcontinental change et s'adapte aux nouvelles réalités : accroissement de la concurrence et de la mondialisation, appréciation du dollar canadien, percées technologiques et émergence des

nouveaux médias. Nous investissons plus que jamais dans notre développement à long terme.

La croissance continuera de constituer un défi au cours des prochaines années, en raison de la concurrence intense dans certains segments de l'industrie de l'impression alors que, dans d'autres segments, nous devons augmenter nos investissements stratégiques pour profiter des occasions qui se présenteront et pour continuer de nous démarquer. *Évolution 2010* mettra davantage l'accent sur notre rôle de conseiller en marketing auprès de nos clients, en développant une connaissance encore plus grande de leurs marchés et en nous intégrant dans leur chaîne de valeur. Nous viserons aussi à améliorer notre contenu, notre offre de produits et services et notre plateforme technologique, afin d'encore mieux servir nos annonceurs, nos lecteurs et les utilisateurs de nos sites Internet. De plus, nous miserons sur la croissance interne, basée sur les initiatives innovatrices et créatives élaborées par nos gens, et nous continuerons à cibler des acquisitions stratégiques.

Depuis le lancement d'*Évolution 2010*, nous avons mis des comités de travail sur pied et nous avons mis en œuvre une série d'initiatives. En 2007, nous avons lancé le concept de *La course vers l'excellence*. Notre projet d'affaires se termine en 2010, année où se tiendront les Jeux olympiques d'hiver à Vancouver. Cette analogie sportive, soit l'idée d'athlètes s'entraînant pour devenir les

meilleurs, s'est imposée d'elle-même. Nous voulons utiliser ce concept pour mettre en place les conditions qui nous permettront d'atteindre les objectifs d'*Évolution 2010*. *La course vers l'excellence* sera aussi un outil unique pour mobiliser tous les employés qui travaillent à la réalisation de notre projet d'affaires.

*La course vers l'excellence* deviendra en quelque sorte notre programme d'entraînement. Chaque entité d'affaires de Transcontinental sera appelée à continuellement s'améliorer. En nous mesurant aux meilleurs dans chacune de nos disciplines (chacun de nos groupes d'affaires), ensemble nous créerons les conditions qui nous permettront d'atteindre l'excellence. Notre programme d'entraînement se concentrera sur quatre aspects, soit les quatre enjeux énoncés dans notre projet d'affaires *Évolution 2010*. En concentrant les efforts sur les quatre enjeux d'*Évolution 2010* dans le cadre du concept de *La course vers l'excellence*, chaque entité d'affaires sera en mesure de rassembler les conditions qui lui permettront d'exceller dans l'atteinte des objectifs qu'elle s'est fixés dans son plan stratégique.

Les quatre enjeux de notre projet d'affaires *Évolution 2010* sont : le talent, la croissance des ventes, l'efficacité et le numérique. Voici une description de chaque enjeu, ainsi que des initiatives qui ont été amorcées ou complétées depuis le lancement d'*Évolution 2010* en novembre 2005.

## Talent

Le talent nous donne un avantage concurrentiel. C'est l'élément fondamental sur lequel s'appuie notre démarche qui consiste à repenser et à étendre notre offre de produits et services et à nous assurer que la Société poursuive sa croissance dans ses marchés de l'Amérique du Nord. Par suite de l'intensification de la pénurie de main-d'œuvre qualifiée et la généralisation de la mobilité des employés, la concurrence pour recruter et retenir les gens dotés de talents exceptionnels devient de plus en plus difficile. Nous avons fait du perfectionnement et de la formation de nos employés et du recrutement de candidats de premier choix une priorité. Pour y parvenir, nous devons tous nous assurer que nos employés sont mobilisés et qu'ils travaillent dans un environnement stimulant et respectueux dans lequel ils peuvent s'épanouir et dans lequel ils sont appelés à innover.

Cet enjeu est donc axé sur le recrutement, le perfectionnement et la rétention des meilleurs talents qui soient, afin que ces derniers nous permettent d'atteindre nos objectifs stratégiques tout en se sentant engagés. La direction croit que cet objectif peut être atteint de six façons précises : (1) identifier et définir des postes clés pour la réussite de nos initiatives stratégiques; (2) mettre en place des plans de relève pour nos employés hautement qualifiés; (3) retenir nos gens en investissant dans leur perfectionnement; (4) améliorer notre capacité

à enseigner, à encadrer et à favoriser la transmission des connaissances entre les leaders actuels et ceux de demain; (5) offrir aux employés des occasions d'atteindre leur plein potentiel et, enfin, (6) mettre en place une culture et un environnement qui correspondent aux besoins des employés et qui favorisent l'amélioration continue et l'innovation.

Depuis le lancement d'*Évolution 2010*, nous avons lancé un certain nombre d'initiatives pour soutenir cette vision, dont la plupart sont toujours en cours. Pour développer nos talents, nous avons déployé *Mission : Leadership*, une série de cours de formation qui permettent de renforcer et de développer la relève en matière de leadership. Jusqu'ici, plus de 85 % de nos gestionnaires ont terminé ces cours. Nous avons lancé le programme « Rétroaction 360° », un exercice d'évaluation destiné à nos dirigeants afin de les aider à fixer des objectifs et à recevoir une rétroaction sur leurs comportements à titre de leaders. Nous avons accéléré la mise en place de plans de relève pour les postes clés et nous évaluons constamment notre profondeur en matière de leadership afin de relever les défis organisationnels et d'être en mesure d'identifier constamment des successeurs et de favoriser l'acquisition de nouvelles compétences. Jusqu'ici, nous avons complété les plans de relève pour les postes de la haute direction et nous avons lancé la

complètent et se complètent les unes les autres.

*Pépinière de talents*, où un groupe d'employés de Transcontinental sont choisis pour travailler au démarrage du projet du *San Francisco Chronicle*. Nous avons déployé un programme de stages en gestion pour certains postes et nous avons lancé *Transformation*, un site intranet consacré à la formation en ligne.

Afin de recruter et de retenir les talents, nous avons lancé une initiative basée sur la mise en valeur de notre image d'employeur. Grâce à cette initiative, nous entendons projeter de Transcontinental une image qui attirera les talents, tant à l'interne qu'à l'externe, dans nos marchés de l'Amérique du Nord. Nous surveillons régulièrement les progrès accomplis dans le cadre de chacune de ces initiatives, grâce à notre programme *Enjeu du talent*, afin de nous assurer que nos gestionnaires améliorent leurs compétences à titre de développeurs de talents.

## Croissance des ventes

La croissance interne des ventes est un tremplin naturel vers la croissance, puisque les partenariats sont déjà en place, que les clients nous parlent déjà et que nous avons une solide connaissance des produits. Les ventes croisées, les projets de formation de nos équipes de vente et le développement de nouvelles occasions de ventes seront les clés de notre succès, car ces trois facettes se

C'est pourquoi, dans le cadre de cet enjeu, nous visons à atteindre une croissance interne générale des ventes de 5 % par année en moyenne, en maximisant nos ventes et en améliorant l'efficacité de notre marketing. Pour notre secteur des médias, cela se traduit par le lancement de nouveaux produits et services qui complètent nos activités. Alors que, pour nos deux secteurs de l'impression, cela signifie que nous exploiterons les occasions qui émergeront grâce, entre autres, à notre modèle d'impartition de l'impression de journaux et à nos initiatives de ventes croisées. La direction croit que cet objectif peut être atteint de quatre façons précises : (1) adopter des outils de mesure communs; (2) consolider notre culture de ventes existante; (3) élaborer un processus d'identification des prospects et des systèmes destinés à nous assurer que les prospects identifiés nous permettront d'atteindre nos cibles et, enfin, (4) soutenir les initiatives concernant la promotion de nouveaux produits et des ventes croisées et éliminer les obstacles nuisant à ces initiatives.

Depuis le lancement d'*Évolution 2010*, nous avons réalisé un certain nombre d'initiatives pour soutenir cette vision. Du côté des médias, nous avons lancé un certain nombre de nouveaux produits et services qui complètent nos activités en s'appuyant sur notre stratégie de marques déclinées sur des canaux multiples. Nous nous sommes

d'abord concentrés sur le développement de nos services d'édition sur mesure, puisque nous y voyons un créneau à fort potentiel de croissance pour Transcontinental. L'édition sur mesure offre aux entreprises des services stratégiques et créatifs qui leur permettront d'atteindre leurs objectifs de marketing en livrant à leurs clients un contenu unique et personnalisé en passant par des médiums imprimés ou numériques. Dans le cadre de cette stratégie, nous avons lancé le magazine *CELLIER*, un partenariat d'édition sur mesure avec la Société des alcools du Québec (SAQ). De plus, nous avons créé la coentreprise Transcontinental Custom Communications, en partenariat avec l'agence britannique Seven Squared, afin d'offrir des services d'édition sur mesure à nos clients au Canada et aux États-Unis.

Nous avons aussi lancé de nouveaux magazines. En 2007, après avoir conclu avec l'éditeur américain Meredith Corporation une entente exclusive de plusieurs années, nous avons lancé la version canadienne du magazine *More*, destiné aux femmes de plus de 40 ans. Le résultat de la première année a surpassé nos attentes, puisque le nombre d'exemplaires distribués par abonnement a franchi le cap des 70 000, soit presque le double du nombre prévu. Jusqu'ici, nous avons publié six numéros et atteint un tirage de plus de 100 000 exemplaires. La version américaine de *More* a triplé

son tirage depuis que Meredith Corporation l'a lancée en 1998 et qu'elle a été nommée « Magazine de l'année 2006 » par *Advertising Age*. Ce partenariat prometteur avec un éditeur américain de premier plan représente un pas de plus dans le cadre de notre stratégie, c'est-à-dire le développement de produits et services innovateurs. De plus, nous avons lancé un nouveau magazine traitant du développement durable (imprimé sur un papier recyclé à 100 %), *Vision durable*, qui s'est donné pour mission d'aider les gens d'affaires du Québec à passer de la parole aux actes, en matière de développement durable.

Du côté de l'impression, nous avons poursuivi le développement de notre modèle d'impartition de l'impression de journaux. Nous avons fait une percée dans le marché de l'impression de journaux aux États-Unis en novembre 2005 en signant un contrat stratégique d'une durée de 10 ans en vertu duquel nous imprimons le quotidien *The New York Times* pour Toronto et pour le nord de l'État de New York. Ce contrat stratégique nous a permis d'augmenter notre visibilité aux États-Unis, ce qui a mené à la signature d'un contrat beaucoup plus considérable dans ce marché, un an plus tard. En effet, nous avons signé un contrat exclusif pour les 15 prochaines années avec Hearst Corporation. En vertu de ce

contrat, Transcontinental imprimera le quotidien *San Francisco Chronicle* et ses produits dérivés et fournira des services de postpresse complets. La production démarrera au printemps 2009 dans une nouvelle usine dotée d'équipements à la fine pointe de la technologie, dans la région de la Baie de San Francisco. Ce contrat d'impression du *San Francisco Chronicle* et l'impression d'autres produits dans cette nouvelle usine permettront d'obtenir plus d'un milliard de dollars américains de revenus (deux milliards de dollars américains en incluant le papier), au cours d'une période de 15 ans. Ce contrat avec Hearst Corporation est une preuve supplémentaire de la confiance qu'inspire notre modèle de production de journaux à la fine pointe du marché. En effet, nous rencontrons présentement un certain nombre d'entreprises intéressées à notre modèle et nous sommes optimistes quant à l'issue de ces discussions. Dans le cadre de cette stratégie, nous avons créé une nouvelle division qui assurera la gestion des activités d'impression de journaux aux États-Unis. Une équipe dédiée est déjà en place pour poursuivre le développement des ventes pour ce modèle unique d'impartition de l'impression de journaux. Parallèlement au développement de notre modèle d'impartition de l'impression de journaux, nous avons poursuivi la promotion de nos activités de ventes croisées grâce à des concours de vente, à l'échange de meilleures pratiques et à des événements annuels consacrés aux ventes. Ces

démarches nous ont permis d'obtenir des résultats prometteurs, jusqu'ici.

## Efficacité

L'amélioration de l'efficacité est non seulement un processus continu, c'est aussi une façon de vivre qui fait partie de notre culture. Nos entités d'affaires doivent tout mettre en œuvre pour constamment surpasser les attentes et pour trouver les meilleures façons de livrer les produits finis. Dans nos marchés de plus en plus concurrentiels et en constante évolution, l'augmentation du volume est un défi. Nous devons donc nous concentrer sur l'amélioration de la qualité et sur la diminution des temps de cycle. Les propositions formulées par nos équipes chargées de l'amélioration continue nous permettent d'obtenir davantage d'information au sujet des meilleures pratiques et nous aident à porter l'amélioration continue à des niveaux inégalés.

Dans le cadre de cet enjeu, nous visons donc à améliorer à la fois l'efficacité de nos activités de production et celle de nos activités administratives. La direction croit que cet objectif peut être atteint en nous concentrant sur cinq éléments essentiels : (1) promouvoir un solide leadership et une forte culture axés sur l'amélioration continue; (2) renforcer l'engagement des employés; (3) optimiser nos processus d'affaires; (4) optimiser le rendement opérationnel et, enfin, (5) renforcer l'axe « client ».

Depuis le lancement d'*Évolution 2010*, nous avons réalisé un certain nombre d'initiatives pour soutenir cette vision, dont la plupart sont toujours en cours. D'abord, nous avons complété notre *Feuille de route d'amélioration continue*, l'élément fondamental du projet. Cet outil reprend chacune des cinq étapes énumérées ci-dessus et décrit en détail tous les éléments qui devront être mis en place pour améliorer la productivité et l'efficacité. Elle permettra à nos entités d'affaires de cerner leurs forces et leurs faiblesses, de manière à pouvoir concevoir des plans d'action qui les aideront dans leur course vers l'excellence.

Dans le cadre de notre *Feuille de route d'amélioration continue*, nous avons mis l'accent sur deux aspects précis. Nous avons d'abord implanté notre logiciel manufacturier intégré, et ce, dans près de 60 % de nos imprimeries, jusqu'ici. Cette initiative permettra la normalisation de l'information au sein de notre réseau de services d'impression, ce qui facilitera la comparaison entre les entités d'affaires. De plus, nous avons récemment amorcé la mise en place du modèle organisationnel de l'environnement de travail appelé « 5S » (sélectionner, situer, scintiller, standardiser, suivi). Le modèle 5S se définit comme un solide engagement en faveur du maintien de l'ordre et de la propreté. Il constitue le fondement de nos activités d'amélioration continue et de promotion d'un environnement de travail sécuritaire. Essentiellement, les outils dont chacun a besoin pour faire son travail sont facilement accessibles; les activités sans valeur ajoutée sont réduites à leur

minimum; tous les postes de travail sont organisés, contrôlés et entretenus, et des processus efficaces sont en place pour favoriser l'amélioration et le suivi.

## Numérique

La technologie numérique touche à la fois nos médias et nos activités d'impression. Dans le cadre de nos activités dans les médias, l'Internet poursuit son élan. PricewaterhouseCoopers estime qu'en 2011, au Canada, 18 % des budgets publicitaires seront dépensés sur Internet, comparativement à 9 % en 2006. Il est essentiel que nous participions à cette évolution. Plus que quiconque, nous sommes en bonne position pour réussir. Nous disposons du contenu; les annonceurs utilisent déjà nos publications et nos représentants des ventes sont déjà actifs dans la plupart des facettes d'Internet. De la même façon, dans notre secteur de l'impression, la technologie numérique poursuit elle aussi son élan. Nous devons dès maintenant exploiter les avantages de la technologie numérique pour faciliter la vie des clients de nos activités d'impression. Qu'il s'agisse d'exécution de commandes, d'approbation d'épreuves en ligne ou de facturation, nous devons constamment repenser nos façons d'interagir avec nos clients.

Dans le cadre de cet enjeu, nous visons donc à élargir notre offre de produits et services basés sur nos capacités numériques. Pour notre secteur des

médias, cela se traduit par l'augmentation de nos revenus tirés de l'Internet et d'autres plateformes numériques. Alors que pour nos deux secteurs de l'impression, cela signifie que nous étendrons notre offre en ajoutant des services à valeur ajoutée. La direction croit que cet objectif peut être atteint de six façons précises : (1) augmenter les revenus tirés des médias numériques; (2) concevoir une approche basée sur des canaux multiples; (3) exploiter nos capacités de gestion de bases de données; (4) implanter une culture axée sur le client; (5) lancer avec succès de nouveaux produits dans nos créneaux bien établis et, enfin, (6) faciliter l'échange d'informations électroniques avec nos clients et partenaires.

Depuis le lancement d'*Évolution 2010*, nous avons réalisé un certain nombre d'initiatives pour soutenir cette vision. D'abord, du côté des médias, nous avons commencé à augmenter nos revenus tirés de nos activités numériques dans cinq segments de développement : (1) *cybermarques* - nous avons conclu une entente de coédition pour le nouveau site canadien du numéro un des magazines en ligne sur le mode de vie masculin, AskMen.com, et nous avons acquis le populaire site Internet recettes.qc.ca, où les recettes sont soumises par les utilisateurs; (2) *sites transactionnels* - nous avons lancé Merkado.ca, un site de petites annonces innovateur pour le marché du Québec;

(3) *extension de marques* - nous avons ouvert un nouveau studio de diffusion Internet pour lesaffaires.com et lancé ou relancé un certain nombre de sites Internet pour nos magazines, dont lebelage.ca, lesaffaires.com, canadian-living.ca, servicevie.ca, thehockey-news.com et visiondurable.com; (4) *portails* - nous avons mis en place un partenariat avec MSN Sympatico dans le cadre de notre stratégie de transition du *TV Guide* vers Internet et également pour être l'unique fournisseur de contenu dans presque toutes les sections portant sur le style de vie de leur portail; (5) *canaux multiples* - nous avons acquis un intérêt majoritaire dans Enixa Media, une entreprise qui diffuse des publicités sur des écrans plats dans les commerces. Grâce à ces initiatives, le nombre mensuel de visiteurs uniques a augmenté de 29 % sur notre réseau de sites et le nombre de pages vues a augmenté de 46 % en 2007, comparativement à 2006.

En ce qui concerne nos activités d'impression, nous avons étendu notre offre de valeur ajoutée, en amont et en aval de nos principales activités d'impression. Par exemple, nous avons créé le Groupe du prémédia afin d'offrir à nos clients des solutions intégrées et clés en main. En consolidant nos services de prémédia sous un seul toit, nous sommes en mesure de vendre des solutions pour des travaux plus complexes. Il s'agit d'une tendance croissante au sein de ce marché. De plus, nous avons augmenté notre capacité d'impression numérique

dans un certain nombre d'imprimeries de notre réseau afin de répondre à la demande croissante pour le court tirage. En effet, nous avons récemment annoncé un investissement de deux millions de dollars pour l'expansion de notre imprimerie Transcontinental Métrolitho à Sherbrooke, au Québec. Cette usine est spécialisée dans les livres à courts tirages. Cette expansion devrait être complétée d'ici la fin du premier trimestre de 2008 et nous permettra d'augmenter notre capacité numérique future. Nous avons aussi doublé notre capacité d'amalgamation afin de répondre à la demande croissante pour ce service à la suite des augmentations des frais postaux aux États-Unis au cours des deux dernières années. Nous croyons que les clients feront de plus en plus appel aux solutions d'optimisation des envois postaux et que les joueurs qui seront en mesure d'offrir ces services jouiront d'un avantage concurrentiel. Enfin, grâce à l'acquisition de PLM Group, nous avons augmenté notre offre de services à valeur ajoutée dans le marché du marketing direct. Cette entreprise complémente notre offre, puisqu'elle propose des services d'impression numérique sur grands formats et des travaux de production hors ligne. Par la même occasion, PLM renforce notre offre grâce à ses solides capacités numériques et à ses solutions sophistiquées dans le domaine du prémédia.

## Acquisitions stratégiques

Parallèlement à l'exécution d'*Évolution 2010*, la Société prévoit poursuivre sa croissance par acquisitions. En effet, depuis le lancement d'*Évolution 2010*, Transcontinental a procédé à un certain nombre d'acquisitions touchant cinq groupes d'affaires.

### Médias

- Groupe des journaux (édition) : nous avons acquis neuf journaux en Ontario, au Québec, en Saskatchewan et en Nouvelle-Écosse, soit *The Triangle News*, *Le Progrès de Coaticook*, *The Oxbow Herald*, *The Grenfell Sun*, *The Broadview Express*, *The Radville Star*, *The Deep South Star*, *The Seaway News*, et, plus récemment, *The Springhill-Parrsboro Record*. Même si elles sont de petites tailles, ces acquisitions complètent bien notre offre dans des marchés que nous desservons déjà.
- Groupe d'édition pédagogique : en août 2006, nous avons acquis Chenelière Éducation, le premier éditeur d'ouvrages pédagogiques en français au Canada, qui représente pour nous une plateforme de croissance complémentaire autre que publicitaire.
- Groupe des magazines : nous avons acquis six magazines consacrés à la construction et à la rénovation du groupe Les Éditions Ma Maison ltée. Ces magazines sont des compléments

naturels de nos titres *Décor* et *Mon chalet* et leur acquisition confirme notre position de chef de file dans le marché du Québec, ainsi que notre position de plus important éditeur de magazines destinés aux consommateurs au Canada.

- Groupe des médias numériques : nous avons acquis le populaire site Internet [recettes.qc.ca](http://recettes.qc.ca), où les recettes sont soumises par les utilisateurs. Cette acquisition représente un complément à nos magazines et à nos sites Internet destinés au marché féminin. Nous avons aussi acquis une participation majoritaire dans la Société Enixa Media, qui diffuse des publicités sur des écrans plats dans les commerces.

### Impression

- En octobre 2007, nous avons procédé à l'acquisition de PLM Group, le quatrième plus important imprimeur au Canada. Cette acquisition accroîtra notre exposition à l'industrie du marketing direct, qui est en croissance au Canada; complètera notre offre actuelle au Canada et notre plateforme manufacturière; améliorera notre gamme de produits et services numériques à valeur ajoutée et nous ouvrira un accès considérable au marché de l'Ontario et à sa solide base de clients.

Transcontinental entend poursuivre ses acquisitions stratégiques. Nous

nous attendons à ce que de nouvelles occasions se présentent aux États-Unis et au Canada, à des prix plus raisonnables. La Société maintiendra néanmoins son approche disciplinée en ce qui concerne les acquisitions et elle s'assurera que les entreprises qu'elle acquiert répondent à ses stricts critères d'acquisition. L'entreprise acquise doit : (1) correspondre aux activités principales de Transcontinental; (2) être rentable et en croissance; (3) générer des synergies d'exploitation avec nos activités existantes; (4) être dotée d'une équipe de gestionnaires chevronnés et d'une culture d'entreprise compatible et (5) contribuer aux bénéfices et afficher une CVE positive dans l'année suivant l'acquisition.

### Responsabilité environnementale

Transcontinental s'est engagée à mettre en œuvre des façons d'être en affaires qui soutiennent le développement durable. Après avoir mis en place sa première politique environnementale en 1993, Transcontinental a souvent été reconnue pour ses initiatives en matière environnementale. La Société a entre autres reçu un prix du magazine *PrintAction* en 2007, dans la catégorie « Processus environnemental le plus avant-gardiste ». La politique environnementale en vigueur dans toutes les entités de la Société, ainsi que les procédures qui en découlent, se fondent sur trois principes directeurs : protéger l'environnement pour la présente génération et les générations futures; réduire les risques et améliorer l'efficacité, et introduire des technologies et des procédés perfectionnés.

Au cours de l'exercice 2007, la Société a exécuté un certain nombre d'initiatives pour soutenir cette vision. Voici trois de ces initiatives stratégiques. D'abord, notre Groupe du livre a présenté et promeut désormais un nouveau papier d'excellente qualité fait à 100 % de fibres recyclées post-consommation à prix équivalent. Ce produit respectueux de l'environnement peut être utilisé par les éditeurs de livres autant pour les courts que pour les moyens ou les longs tirages, tout comme pour les publications spécialisées. De plus, nous avons adopté une politique en matière d'achat de papier qui privilégie l'utilisation de papiers respectueux de l'environnement. Cette politique comporte un processus de classification qui permet aux clients de faire des choix éclairés quant aux papiers qu'ils choisissent pour répondre à leurs besoins en matière d'impression et d'édition. Enfin, la Société a annoncé qu'elle a choisi un sac de plastique biodégradable certifié EPI pour son Publi-Sac, l'outil bien connu de distribution de matériel publicitaire de porte en porte dans plus de 2,8 millions de foyers du Québec et de l'est de l'Ontario. Le plastique utilisé est conçu pour se désagréger et se fragmenter totalement en 90 à 120 jours et pour se biodégrader dans les 12 à 24 mois suivant son enfouissement.

## Objectifs financiers

2007

## Analyse et commentaires

Objectifs financiers	2007	Analyse et commentaires
Augmenter la création de valeur économique (variation par rapport à l'exercice précédent).	(18 M\$)	Nous n'avons pas été en mesure d'augmenter la création de valeur économique par suite de plusieurs facteurs : l'effet négatif relié aux taux de change, le taux d'imposition plus élevé et les dépenses en immobilisations engendrées par notre projet d'impartition de l'impression de journaux et par les nouvelles acquisitions, qui ont nécessité une sortie de fonds et qui n'ont pas encore contribué aux résultats.
Augmenter la croissance interne des ventes de 5 % par année en moyenne.	3 %	Malgré que la croissance interne demeure au-dessous de l'objectif de 5 %, la Société a réalisé des progrès considérables au cours de la dernière année. Nous devrions poursuivre sur cette voie au cours des prochaines années, puisque nous bénéficierons, entre autres, des investissements non capitalisés réalisés dans le cadre de notre stratégie en matière de médias numériques, ainsi que de notre premier grand contrat d'impartition de l'impression de journaux aux États-Unis.
Augmenter le bénéfice par action ajusté excluant l'effet négatif relié aux taux de change de 10 % par année en moyenne.	11 %	Notre croissance a été légèrement au-dessus de notre cible de 10 % en 2007. Au cours des prochaines années, nous devrions continuer notre croissance puisque nous tirerons partie des investissements non capitalisés réalisés dans le cadre de notre stratégie en matière de médias numériques, ainsi que de notre premier grand contrat d'impartition de l'impression de journaux aux États-Unis.
Maintenir le taux d'endettement net sur la capitalisation totale excluant la titrisation entre 35 % et 50 %.	29 %	Notre taux d'endettement net sur la capitalisation totale demeure en-deçà de notre objectif. Toutefois, il devrait augmenter modérément au cours des trois prochaines années, puisque nous prévoyons nous endetter davantage pour financer d'autres projets d'impartition de l'impression de journaux et d'autres acquisitions stratégiques.
Investir en moyenne 120 millions de dollars par année en immobilisations corporelles (en excluant les projets d'impartition de l'impression de journaux).	92 M\$	Nos dépenses en immobilisations (en excluant les projets d'impartition de l'impression de journaux) ont été au-dessous de notre objectif cette année car nous avons fait plusieurs restructurations et réorganisations dans les dernières années.
Soutenir la croissance du dividende.	10 %	La Société a continué de soutenir la croissance de son dividende au cours de l'exercice 2007 en l'augmentant de 10 %.

Nous avons aussi lancé un nouveau magazine traitant du développement durable (imprimé sur un papier recyclé à 100 %), *Vision durable*, qui s'est donné

pour mission d'aider les gens d'affaires du Québec à passer de la parole aux actes, en matière de développement durable. Médias Transcontinental a aussi lancé un complément à ce magazine :

le nouveau site Internet [www.vision-durable.com](http://www.vision-durable.com). Par ailleurs, en avril, nos magazines *Canadian Living* et *Coup de pouce* ont invité leurs lecteurs à s'inscrire au *Défi vert*. Les personnes qui se sont inscrites ont reçu, chaque jour, dans leur boîte de courrier électronique, une

astuce écolo. Elles ont aussi eu l'occasion de discuter de questions environnementales avec d'autres lecteurs des magazines *Canadian Living* et *Coup de pouce*.

## Résultats financiers d'Évolution 2010

Vous trouverez à la page 34 un tableau résumant les objectifs financiers inscrits dans *Évolution 2010* et la performance de Transcontinental pour l'année financière 2007 en relation avec ses objectifs. Il est important de noter que ces objectifs financiers ne sont pas conçus pour orienter ou prévoir les résultats d'un exercice particulier. Il s'agit plutôt de cibles à long terme que nous nous efforçons d'atteindre tout au long de la mise en œuvre de notre projet d'affaires *Évolution 2010*.

## Analyse détaillée des résultats d'exploitation pour l'exercice 2007

Tel qu'indiqué dans le tableau à la page 37, plusieurs facteurs expliquent les écarts entre les résultats de l'exercice 2007 et ceux de l'exercice 2006.

- L'acquisition de Chenelière Éducation, éditeur d'ouvrages pédagogiques, et de PLM Group, quatrième plus important imprimeur au Canada, ainsi que les

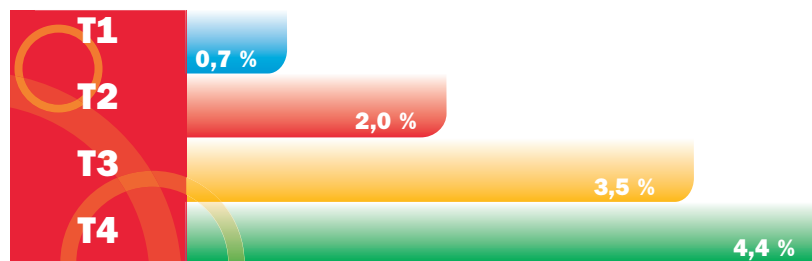
- acquisitions de petites tailles mais stratégiques réalisées en 2007 et 2006,
- déduction faite des dispositions et des fermetures (notamment la vente du *TV Hebdo* et la transition du *TV Guide* d'une publication imprimée à un produit offert exclusivement en ligne), ont ajouté 35,8 millions de dollars aux revenus et 18,6 millions au bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté. Déduction faite de l'amortissement, des frais de financement et des impôts sur les bénéfices, leur contribution au bénéfice net s'est établie à 5,5 millions de dollars.

d'exploitation avant amortissement ajusté et de 2,8 millions sur le bénéfice net.

- Les variations de taux de change entre le dollar canadien et ses contreparties américaine et mexicaine ont eu un effet considérable sur les résultats de 2007, puisqu'elles ont occasionné des diminutions de 28,2 millions de dollars de revenus et de 22,3 millions du bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté. Il est important de noter que la variation du taux de

## Croissance interne des revenus en 2007

Objectif d'Évolution 2010 : 5 %



- L'effet du papier a représenté un élément négatif de 24,6 millions de dollars sur les revenus. Cet effet comprend la variation du prix du papier, le papier fourni et les changements aux types de papier utilisés par les clients de nos activités d'impression. Il est important de noter qu'en ce qui concerne les activités d'impression, ces éléments affectent les revenus sans toutefois modifier le bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté. Dans le secteur des médias, la variation du prix du papier a entraîné un effet positif de 4,1 millions de dollars sur le bénéfice

change moyen en 2007, comparativement à celle de 2006, s'établissait à 2,9 % en ce qui a trait au taux de change CAD/USD et à 3,5 %, en ce qui concerne le taux de change CAD/MXP. En ce qui a trait aux revenus, la conversion des ventes par les entités américaines et mexicaines a eu un effet négatif d'environ 12,1 millions de dollars. En ce qui concerne les ventes à l'exportation des usines du Canada, déduction faite de l'effet du programme de couverture de

change, l'effet négatif s'est chiffré à 16,1 millions de dollars. La conversion des résultats des entités américaines et mexicaines a causé un effet négatif de 1,2 million de dollars sur le bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté. Les ventes à l'exportation, déduction faite de l'effet du programme de couverture de change et des achats en dollars américains, ont causé un effet négatif de 15,3 millions de dollars sur le bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté. Enfin, l'effet négatif de la conversion des éléments de bilan des entités canadiennes libellés dans une devise étrangère s'est chiffré à 5,8 millions de dollars sur le bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté. En tenant compte de l'amortissement, des frais financiers et des impôts sur les bénéfices libellés dans une devise étrangère, l'effet négatif net s'est établi à 15,9 millions de dollars. Cela représente une variation à la baisse de 11,7 % du bénéfice net.

Afin de mieux comprendre les effets du taux de change sur nos revenus, vous trouverez à la page 38 un tableau indiquant nos revenus générés en dollars américains et la répartition géographique de nos revenus une fois convertis en dollars canadiens.

On remarque dans ce tableau que les revenus générés par les entités

d'affaires au Canada exprimés en dollars américains ont légèrement diminué, soit de 2,8 millions de dollars, ou 1,4 %. Après conversion en dollars canadiens, cette diminution était beaucoup plus marquée et elle s'est traduite par une diminution de 21,5 millions de dollars, soit 8,9 %, illustrant ainsi l'effet négatif de l'appréciation du dollar canadien par rapport à la devise américaine, combinée à l'effet du programme de couverture de change de la Société.

Vous constaterez aussi que ce même tableau indique une diminution de 6,1 millions de dollars américains, ou 2,1 %, des revenus générés par nos entités d'affaires aux États-Unis. Cette baisse est surtout attribuable à la diminution du volume dans notre Groupe du marketing direct, en raison des conditions de marché difficiles. Après conversion en dollars canadiens et en ajoutant les revenus provenant des entités mexicaines, la diminution des revenus tirés des marchés intérieurs à l'extérieur du Canada s'est chiffrée à 4,9 millions de dollars canadiens, soit 1,2 %.

La croissance interne des revenus s'est établie à 60,9 millions de dollars, ou 2,7 %, en 2007. Cette croissance a été générée par presque tous les groupes, et ce, à des degrés variables. Elle provient surtout de notre secteur des produits et services d'impression,

grâce au Groupe du Mexique et au Groupe du livre, suivi du secteur des médias, grâce au Groupe de la distribution et au Groupe des magazines, puis du secteur des produits et services marketing, grâce au Groupe du détail et au Groupe des catalogues et des magazines. Ces groupes ont plus que compensé la diminution du volume des ventes du Groupe du marketing direct, en partie attribuable à des modifications au mixte de produits par suite de l'effet négatif de l'augmentation des tarifs postaux annoncée en mai et aux récents remous dans les marchés du crédit, qui, dans ce cas, ont causé la cessation des activités d'un important client.

La croissance interne du bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté s'est élevée à 7,3 millions de dollars, ou 2,1 %, au cours de l'exercice 2007. Cette croissance interne est surtout attribuable au Groupe des produits commerciaux, au Groupe des catalogues et des magazines, au Groupe du Mexique et au Groupe de la distribution. La croissance de nos revenus ne s'est pas totalement reflétée sur le bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté pour un certain nombre de raisons : nous avons réalisé des investissements non capitalisés d'environ 6 millions de dollars dans notre secteur des médias; nous avons subi quelques perturbations de nos activités lors de l'installation de presses et d'autres équipements, surtout dans le Groupe du détail, et

# Analyse des principaux écarts – Résultats consolidés

pour l'exercice terminé le 31 octobre 2007

(non vérifiés)

(en millions de dollars)	Revenus		Bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté <sup>(1)</sup>		Bénéfice net	
	\$	%	\$	%	\$	%
<b>Résultats - pour l'exercice 2006 (redressé)</b>	<b>2 282,3</b>		<b>342,7</b>		<b>135,8</b>	
Acquisitions/Dispositions/Fermetures	35,8	1,6 %	18,6	5,4 %	5,5	4,1 %
Activités existantes						
Effet du papier	(24,6)	(1,1)%	4,1	1,2 %	2,8	2,1 %
Taux de change	(28,2)	(1,2)%	(22,3)	(6,5)%	(15,9)	(11,7)%
Dépréciation d'actifs, frais de restructuration et ajustements inhabituels aux impôts sur les bénéfices	—	—	—	—	(10,2)	(7,5)%
Croissance interne	60,9	2,7 %	7,3	2,1 %	2,6	1,9 %
<b>Résultats - pour l'exercice 2007</b>	<b>2 326,2</b>	<b>1,9 %</b>	<b>350,4</b>	<b>2,2 %</b>	<b>120,6</b>	<b>(11,2)%</b>

<sup>(1)</sup> Le bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté est défini par le bénéfice d'exploitation avant amortissement, dépréciation d'actifs et frais de restructuration.

nous avons subi un effet négatif attribuable aux répercussions que la crise du crédit a entraînées pour les clients de nos activités de marketing direct aux États-Unis.

pour nos plateformes d'impression de livres et de circulaires l'année dernière.

## Dépréciation d'actifs et frais de restructuration

Un montant de 9,7 millions de dollars avant impôts (6,6 millions après impôts) a été présenté séparément à l'état consolidé des résultats pour l'exercice 2007 sous la rubrique « Dépréciation d'actifs et frais de restructuration ». De ce montant, 9,0 millions de dollars sont reliés au plan de restructuration des

activités d'impression commerciale dans notre secteur des produits et services d'impression et dans notre secteur des produits et services marketing. Il était d'abord prévu que les frais de restructuration totaux liés à ce plan atteignent 9,2 millions de dollars au cours des douze mois suivant l'annonce, mais ce chiffre a été revu à 9,5 millions au troisième trimestre. De ces frais, 3,6 millions de dollars sont attribuables à la dépréciation d'actifs pour un bâtiment et des équipements qui ne sont plus nécessaires à la poursuite des affaires de la Société, 3,4 millions sont attribuables à la réduction d'effectifs et 2,5 millions

## Amortissement

Les dépenses en amortissement ont augmenté de 5,7 millions de dollars, soit 5 %, au cours de l'exercice 2007. Elles s'établissent à 122,9 millions de dollars, comparativement à 117,2 millions en 2006. Cette hausse provient principalement des acquisitions, particulièrement de Chenelière Éducation inc. acquise en août 2006, ainsi que de l'achat de nouveau matériel de production

037

## Revenus générés en dollars américains

pour les exercices terminés les 31 octobre

(non vérifiés)

(en millions de dollars américains)	2007	Répartition	2006 (redressé)	Répartition	Variation \$ 2007 / 2006	Variation % 2007 / 2006
Revenus générés par les entités d'affaires au Canada	201,2 \$	41,3%	204,0 \$	41,1%	(2,8) \$	(1,4)%
Revenus générés par les entités d'affaires aux États-Unis	286,2	58,7	292,3	58,9	(6,1)	(2,1)
Revenus totaux	487,4 \$	100%	496,3 \$	100%	(8,9) \$	(1,8)%

## Répartition géographique des revenus totaux en dollars canadiens

pour les exercices terminés les 31 octobre

(non vérifiés)

(en millions de dollars canadiens)	2007	Répartition	2006 (redressé)	Répartition	Variation \$ 2007 / 2006	Variation % 2007 / 2006
Canada	1 705,6 \$	73,3%	1 635,3 \$	71,7%	70,3 \$	4,3%
États-Unis et Mexique						
Importations du Canada	219,2	9,4	240,7	10,5	(21,5)	(8,9)
Marchés intérieurs	401,4	17,3	406,3	17,8	(4,9)	(1,2)
Total - États-Unis et Mexique	620,6	26,7	647,0	28,3	(26,4)	(4,1)
Revenus totaux	2 326,2 \$	100%	2 282,3 \$	100%	43,9 \$	1,9%

0388

sont attribuables au transfert d'équipements d'impression et autres coûts. Ce plan comprend, entre autres, la fermeture de certains petits ateliers, ce qui permettra de réduire significativement les coûts d'exploitation de ce segment d'affaires afin de rétablir sa compétitivité.

En 2006, un montant de 12,6 millions de dollars avant impôts (9,1 millions après impôts) a été présenté sous la rubrique « Dépréciation d'actifs et frais de restructuration ». Ce montant est relié à une dépréciation d'actifs liée aux

39,0 millions en 2006. Cette hausse est attribuable à l'augmentation de l'endettement liée aux acquisitions et à notre programme de rachat d'actions, ainsi qu'à la hausse des taux d'intérêt. Ces éléments ont été en partie compensés par la baisse de l'endettement attribuable à l'importance de nos fonds générés par les activités d'exploitation.

### Impôts sur les bénéfices

Les impôts sur les bénéfices ont augmenté de 16,0 millions de dollars. Ils se sont élevés à 53,6 millions de

apporté aux taux d'imposition statutaires, qui a entraîné une diminution du passif d'impôts futurs, réduisant ainsi la charge fiscale de 6,0 millions de dollars. Par ailleurs, le bénéfice relié aux pertes fiscales des filiales américaines a été pleinement reconnu. Un montant de 15,1 millions de dollars a donc été inscrit comme augmentation des actifs d'impôts futurs.

## Revenus et marge d'exploitation avant amortissement ajustée - consolidés



marques de commerce de publications acquises en 2003, à la consolidation du Groupe du livre amorcée en 2005 et à celle des imprimeries de Toronto amorcée en 2006.

### Frais financiers et escompte sur la vente de débiteurs

Lorsque combinés, les frais financiers et l'escompte sur la vente de débiteurs ont crû de 4,3 millions de dollars, soit 11 %. Ils s'établissent à 43,3 millions de dollars en 2007, comparativement à

dollars en 2007, comparativement à 37,6 millions en 2006. Le taux d'impôts sur les bénéfices a lui aussi augmenté, passant de 21,6 % en 2006 à 30,7 % en 2007. Certains éléments inhabituels ont eu un effet sur le taux d'impôts sur les bénéfices pour l'exercice 2006. D'abord, à la suite de la décision du gouvernement du Québec de modifier la Loi sur les impôts, Transcontinental a dû inscrire une charge inhabituelle liée à des impôts rétroactifs et des charges afférentes totalisant 8,4 millions de dollars. Cet élément a été partiellement compensé par l'effet du changement

En excluant tous les éléments susmentionnés, les impôts sur les bénéfices se seraient élevés à 50,3 millions de dollars en 2006, ce qui aurait reflété un taux d'impôts sur les bénéfices de 28,9 %, comparativement à un taux d'impôts sur les bénéfices de 30,7 % en 2007. La hausse du taux d'imposition pour 2007 est attribuable à la hausse des taux d'impôts dans les juridictions à l'extérieur du Canada, à des charges non déductibles et quelques autres facteurs défavorables, partiellement compensées par une diminution du taux d'imposition statutaire.

### Bénéfice net

Le bénéfice net a diminué de 11 %, passant de 135,8 millions de dollars en 2006 à 120,6 millions en 2007. Cette diminution provient principalement d'un effet négatif des

Le bénéfice net ajusté, excluant la dépréciation d'actifs, des frais de restructuration et les ajustements inhabituels aux impôts sur les bénéfices en 2006, a diminué de 4 %, passant de 132,2 millions de dollars en 2006 à 127,2 millions en 2007. Par action, il a diminué de 1 %, passant de 1,51 \$ à 1,50 \$. Cette diminution limitée reflète l'effet positif du programme de rachat d'actions de la Société.

Le bénéfice net ajusté, excluant la dépréciation d'actifs, des frais de restructuration et les ajustements inhabituels aux impôts sur les bénéfices en 2006, a diminué de 4 %, passant de 132,2 millions de dollars en 2006 à 127,2 millions en 2007. Par action, il a diminué de 1 %, passant de 1,51 \$ à 1,50 \$. Cette diminution limitée reflète l'effet positif du programme de rachat d'actions de la Société. Transcontinental a terminé l'exercice 2007 légèrement en-deçà de l'objectif annuel de 1,52 \$ à 1,65 \$ annoncé par la Société. Si le dollar canadien ne s'était pas transigé au-dessus de la parité en octobre, nous aurions terminé l'année à 1,52 \$, en ligne avec notre objectif annuel.

## *Analyse des principaux écarts - Résultats sectoriels*

*pour l'exercice terminé le 31 octobre 2007*

(non vérifiés)

(en millions de dollars)	Secteur des produits et services d'impression	Secteur des produits et services marketing	Secteur des médias	Résultats intersectoriels et autres résultats	Résultats consolidés
<b>Revenus - pour l'exercice 2006 (redressé)</b>	<b>714,7 \$</b>	<b>1 082,2 \$</b>	<b>579,8 \$</b>	<b>(94,4)\$</b>	<b>2 282,3 \$</b>
Acquisitions/Dispositions/Fermetures	—	5,3	30,5	—	35,8
Activités existantes					
Effet du papier	(11,4)	(13,2)	—	—	(24,6)
Taux de change	(12,0)	(16,2)	—	—	(28,2)
Croissance interne	26,9	8,5	23,2	2,3	60,9
<b>Revenus - pour l'exercice 2007</b>	<b>718,2 \$</b>	<b>1 066,6 \$</b>	<b>633,5 \$</b>	<b>(92,1)\$</b>	<b>2 326,2 \$</b>
<b>Bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté - pour l'exercice 2006 (redressé)</b>	<b>116,7 \$</b>	<b>147,6 \$</b>	<b>97,9 \$</b>	<b>(19,5)\$</b>	<b>342,7 \$</b>
Acquisitions/Dispositions/Fermetures	—	0,8	17,8	—	18,6
Activités existantes					
Effet du papier	—	—	4,1	—	4,1
Taux de change	(13,8)	(8,5)	—	—	(22,3)
Croissance interne	18,2	(10,6)	4,1	(4,4)	7,3
<b>Bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté - pour l'exercice 2007</b>	<b>121,1 \$</b>	<b>129,3 \$</b>	<b>123,9 \$</b>	<b>(23,9)\$</b>	<b>350,4 \$</b>

Revenus et marge d'exploitation avant amortissement ajustée  
Secteur des produits et services d'impression

En excluant l'effet négatif relié aux taux de change en 2007, le bénéfice par action ajusté aurait été de 1,68 \$, ce qui aurait représenté une augmentation de 11 % comparative-ment à 2006. Cette mesure constitue un bon indicateur du rendement net de l'exploitation au cours de l'exercice 2007.



Revue des secteurs d'exploitation pour l'exercice 2007

Cette revue des secteurs d'exploitation devrait être lue parallèlement à l'information présentée dans le tableau à la page 40 et à l'information présentée dans la note sur l'information sectorielle (note 26) afférente aux états financiers consolidés pour l'exercice terminé le 31 octobre 2007.

La direction utilise, dans cette section, le bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté par secteur d'exploitation pour évaluer la performance de ses secteurs d'exploitation et estime que cette mesure est appropriée. La direction utilise cette mesure pour évaluer la performance financière des différents segments d'affaires de la Société.

Secteur des produits et services d'impression

Les revenus du secteur des produits et services d'impression ont augmenté. Ils sont passés de 714,7 millions de dollars en 2006 à 718,2 millions en 2007, soit une augmentation de 3,5 millions, ou 0,5 %. En excluant les effets des taux de change et du papier, les revenus ont augmenté de 26,9 millions de dollars, soit 3,8 %. La croissance interne a principalement été générée par le Groupe du Mexique et par le Groupe du livre. Le Groupe du Mexique a poursuivi le développement de ses affaires auprès de ses clients existants et a obtenu des succès notables dans les marchés du détail et des magazines. Pour sa part, le Groupe du livre a généré de nouvelles ventes, à la suite des investissements dans sa plateforme manufacturière. Le Groupe des produits commerciaux a généré une certaine croissance interne, principalement en raison d'une importante commande spéciale au troisième trimestre. Enfin, les revenus du Groupe des journaux sont demeurés relativement stables, puisque l'utilisation accrue de la couleur et des encarts a été compensée par la

faiblesse du marché de la publicité au début de l'année et par la tendance à la diminution du nombre de pages et du tirage.

Le bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté a augmenté. Il est passé de 116,7 millions de dollars en 2006 à 121,1 millions en 2007, soit une hausse de 4,4 millions, ou 3,8 %. En excluant l'effet des taux de change, il a augmenté de 18,2 millions, soit 15,6 %. La croissance interne a été générée par les initiatives de réduction des coûts dans tous les groupes, mais elle provient surtout du Groupe des produits commerciaux par suite de la réorganisation annoncée au début de l'année. Le Groupe du Mexique a aussi généré une forte croissance, en raison du succès de ses initiatives de développement des affaires. Par conséquent, la marge d'exploitation avant amortissement ajusté a augmenté, passant de 16,3 % en 2006 à 16,9 % en 2007.

En 2007, nous avons poursuivi le développement de notre modèle d'impartition de l'impression de journaux.

Nous avons signé un contrat exclusif pour les 15 prochaines années avec Hearst Corporation. En vertu de ce contrat, Transcontinental imprimera le quotidien *San Francisco Chronicle* et ses produits dérivés et fournira des services de postpresse complets. La production démarrera au printemps 2009 dans une nouvelle usine dotée d'équipements à la fine pointe de la technologie, dans la région de la Baie de San Francisco. Ce contrat d'impression du *San Francisco Chronicle* et l'impression d'autres produits dans cette nouvelle usine permettront d'obtenir plus d'un milliard de dollars américains de revenus (deux milliards de dollars américains en incluant le papier), au cours d'une période de 15 ans. Ce contrat avec Hearst Corporation est une preuve supplémentaire de la confiance qu'inspire notre modèle de production de journaux à la fine pointe du marché. En effet, nous rencontrons présentement un certain nombre d'entreprises intéressées à notre modèle et nous sommes optimistes quant à l'issue de ces discussions.

Jusqu'ici, le projet concernant le *San Francisco Chronicle* est toujours en bonne voie et les échéanciers sont respectés. La construction devrait commencer au premier trimestre de 2008; l'équipement d'impression a été commandé et la majeure partie de l'équipement connexe a été achetée. Dans le cadre de cette stratégie, nous avons créé une nouvelle division qui assurera la gestion des activités d'impression de journaux aux États-Unis.

Une équipe dédiée est déjà en place pour poursuivre le développement des ventes pour ce modèle unique d'impartition de l'impression de journaux.

De plus, nous avons annoncé un investissement de 2 millions de dollars pour l'expansion de notre imprimerie Transcontinental Métrolitho à Sherbrooke, au Québec. Cette usine est spécialisée dans les livres à courts tirages. Cette expansion devrait être complétée d'ici la fin du premier trimestre de 2008 et nous permettra d'augmenter notre capacité numérique, une offre de service qui fait l'objet d'une forte demande. De plus, nous avons imprimé la version française du septième et dernier tome de la série Harry Potter au Canada. Il s'agissait ainsi du troisième volume de la série Harry Potter en français dont nous ayons obtenu la commande depuis 2003.

En 2008, le Groupe des journaux se concentrera sur le développement de son modèle d'impartition de l'impression de journaux et devrait profiter de l'utilisation accrue de la couleur et des encarts. Il est important de noter que les quotidiens de grandes villes américaines ont subi des baisses substantielles de leur tirage et du volume de publicité au cours de la dernière année, ramenant ainsi à l'avant-scène toute la question de la viabilité future des journaux. L'accélération des déclin constatés a eu pour effet d'aviver l'intérêt pour notre modèle d'impartition. Nous avons la ferme conviction que les journaux demeureront un élément du mixte médiatique dans le long terme, quoique

nous ignorions dans quelle proportion. En fait, ceux qui ont choisi la voie de l'impartition et qui ont innové et investi dans leur contenu ont été plus performants que les autres.

En 2008, le Groupe du livre devrait tirer profit de sa plateforme manufacturière, qui sera parfaitement rodée. Le Groupe des produits commerciaux continuera d'explorer de nouvelles façons d'améliorer sa compétitivité dans le contexte actuel du marché. À compter de 2008, notre usine de presses rotatives de Boucherville, qui était jusqu'ici intégrée au Groupe des produits commerciaux, sera transférée dans le secteur des produits et services marketing, au sein du Groupe des catalogues et des magazines, puisque le mixte de produits de cette usine a évolué. On s'y concentre désormais davantage sur la production de catalogues et de magazines par suite des succès de nos initiatives de développement des affaires. Enfin, le Groupe du Mexique devrait poursuivre ses initiatives visant le développement de ses ventes dans ses différents segments de marché et continuer à exploiter ses relations avec ses clients actuels, tout en mettant l'accent sur l'efficacité de ses activités manufacturières.

## Secteur des produits et services marketing

Les revenus du secteur des produits et services marketing ont diminué. Ils sont passés de 1 082,2 millions de dollars en 2006 à 1 066,6 millions en 2007, soit une diminution de 15,6 millions, ou 1,4 %. En excluant les acquisitions et les effets des taux de change et du papier, les revenus ont augmenté de 8,5 millions de dollars, soit 0,8 %. La croissance interne a surtout été générée par le Groupe du détail, grâce au développement des affaires auprès de nos clients actuels. Notre contrat avec Loblaws

développement des affaires à la fois au Canada et aux États-Unis. La croissance dans ces deux groupes a plus que compensé la baisse dans le Groupe du marketing direct, qui a été touché par une réduction du volume des ventes, en partie attribuable à des modifications au mixte de produits par suite de l'effet négatif de l'augmentation des frais postaux annoncée en mai et aux récents remous dans les marchés du crédit, qui, dans ce cas, ont causé la cessation des activités d'un important client.

Le bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté a diminué. Il est passé de 147,6 millions en 2006 à 129,3 millions en 2007, soit une diminution de 18,3 millions, ou 12,4 %.

### Revenus et marge d'exploitation avant amortissement ajustée Secteur des produits et services marketing



inclut désormais l'impression de circulaires pour la chaîne Provigo au Québec et notre entente avec la Compagnie de la Baie d'Hudson (Hbc) nous permet d'introduire notre offre exhaustive de produits et services à valeur ajoutée. Ces ententes ont plus que compensé la faiblesse du volume de certaines de nos activités existantes. De plus, la croissance interne a aussi été générée par notre Groupe des catalogues et des magazines, en raison du succès des initiatives de

En excluant les effets des taux de change et des acquisitions, il a diminué de 10,6 millions de dollars, soit 7,2 %. La croissance interne a été générée au sein du Groupe des catalogues et des magazines, grâce à la réorganisation de nos usines ontariennes l'an dernier et à l'augmentation du volume des ventes attribuable au succès de nos initiatives

de développement des affaires. Cependant, la croissance interne au sein de ce groupe n'a pas suffi à compenser la diminution du volume au sein du Groupe du marketing direct, ainsi que les pressions à la baisse sur la marge d'exploitation du Groupe du détail attribuables aux perturbations liées à l'installation de nouvelles presses et de nouveaux équipements, l'effet intégral de l'érosion des prix subie l'an dernier et la faiblesse du volume de ventes provenant d'un certain nombre de détaillants. Malgré ces éléments, nous avons mieux positionné notre plateforme manufacturière pour opérer efficacement. Par conséquent, la marge d'exploitation avant amortissement ajustée a diminué, passant de 13,6 % en 2006 à 12,1 % en 2007.

En 2007, nous avons signé un contrat exclusif de cinq ans avec la Compagnie de la Baie d'Hudson visant l'impression de toutes les circulaires de Zellers, de La Baie, de Déco Découverte et des programmes de fidélisation de la Hbc. Le contrat comprend également l'utilisation plus intensive de l'offre de produits et services à valeur ajoutée qui contribue à faire de Transcontinental un des chefs de file du marché de l'impression de circulaires, y compris l'impression de catalogues, l'éventail de services de marketing direct dont

l'analyse de bases de données, l'édition sur mesure et, dans certaines régions, la distribution de circulaires. L'entente de cinq ans est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> février 2007 et est évaluée à quelque 350 millions de dollars, dont environ 75 millions représentent de nouvelles sources de revenus pour Transcontinental. De plus, nous avons commencé à tirer profit d'une entente visant l'impression des circulaires de Les Compagnies Loblaw ltée, renouvelée en 2006. Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2007, ce contrat inclut aussi l'impression des circulaires de la chaîne Provigo au Québec. Ce même contrat a une valeur annualisée de plus de 60 millions de dollars, dont 20 millions représentent de nouvelles sources de revenus découlant de l'ajout de Provigo.

De plus, en octobre 2007, nous avons procédé à l'acquisition de PLM Group, le quatrième plus important imprimeur au Canada. PLM compte 470 employés répartis dans quatre installations dans la grande région de Toronto. En 2006, ses revenus ont été de 126 millions de dollars. PLM est une entreprise en pleine croissance qui a su habilement anticiper les nouveaux besoins en marketing des grandes institutions financières, des détaillants et des éditeurs. Ainsi, les produits et services de marketing direct, vers lesquels les

entreprises se tournent de plus en plus, constituent son principal créneau. PLM offre également des services de pointe comme le prémédia et l'impression numérique, en plus d'imprimer une vaste gamme de produits imprimés de marketing. Ses équipements sont à la fine pointe de la technologie et sa base diversifiée de clients est composée d'un

vertical afin d'intensifier ses activités dans des secteurs autres que celui des services financiers. Cependant, les marchés du crédit connaissent encore des remous, ce qui a des effets sur les habitudes de consommation de nos

### *Revenus et marge d'exploitation avant amortissement ajustée Secteur des médias*



grand nombre d'entreprises de renom. Avec PLM, nous devenons le leader dans l'industrie du marketing direct au Canada tout en assurant l'expansion de notre plateforme nord-américaine dans ce segment qui connaît une croissance rapide.

En 2008, le Groupe du marketing direct devrait exploiter ses solutions en matière d'optimisation des envois postaux afin de combler la demande croissante pour de tels services parmi sa clientèle, à la suite de la hausse des tarifs postaux annoncée en mai dernier. De plus, ce groupe poursuivra la mise en œuvre de sa stratégie de diversification

clients des services financiers, notre segment le plus important. Les décisions d'achat changent, en ce qui a trait au volume, aux types d'envois et au moment où les commandes sont passées. En fait, au cours du quatrième trimestre de 2007, nos clients engagés dans ce segment ont réduit leurs programmes d'environ 10 %. À ce stade, il est difficile de prévoir le moment où la crise du crédit prendra fin. Il est aussi difficile d'évaluer les effets qu'elle aura sur nos activités de marketing direct aux États-Unis en 2008. Malgré que nous ne prévoyions pas que l'effet de la crise du crédit s'estompe avant le printemps, nous sommes convaincus que cette industrie reprendra la voie de la croissance, puisqu'elle propose une méthode efficace pour faire connaître les produits auprès des consommateurs.

En 2008, le secteur des produits et services marketing mettra l'accent sur l'intégration de l'acquisition de PLM Group. Le Groupe du détail devrait bénéficier du plein effet des ententes conclues avec Hbc et Provigo, ainsi que de l'installation de ses nouvelles presses et de ses nouveaux équipements, qui seront complètement rodés. De plus, le Groupe du détail devrait continuer de générer des occasions de ventes auprès de clients non traditionnels, d'augmenter son offre de service à valeur ajoutée et de développer ses occasions de ventes croisées. Le Groupe des catalogues et des magazines poursuivra le développement de nouvelles ventes au Canada et aux États-Unis. Il devrait aussi tirer profit du transfert de l'imprimerie de Boucherville. Cette imprimerie, qui était auparavant intégrée au Groupe des produits commerciaux, lui permettra de mieux exploiter ses équipements au profit de l'ensemble du groupe. Enfin, le Groupe du prémédia a subi en 2007 l'effet négatif de la réduction des ventes au détail et des changements survenus au sein de sa clientèle : les clients ont rapatrié les tâches simples et imparti les tâches plus complexes. Par conséquent, au cours du prochain exercice, ce groupe concentrera ses efforts sur la diversification de sa clientèle dans des secteurs autres que

celui du détail tout en profitant de l'intérêt accru pour le marketing par bases de données.

## Secteur des médias

Les revenus du secteur des médias sont passés de 579,8 millions de dollars en 2006 à 633,5 millions en 2007, soit une augmentation de 53,7 millions, ou 9,3 %. L'acquisition de Chenelière Éducation et les acquisitions de petites tailles mais stratégiques réalisées en 2006 et 2007, déduction faite des dispositions et des fermetures (notamment la vente du *TV Hebdo* et la transition du *TV Guide* d'une publication imprimée à un produit offert exclusivement en ligne), ont ajouté 30,5 millions de dollars aux revenus. En excluant les acquisitions, les dispositions et les fermetures, la croissance des revenus s'est établie à 23,2 millions de dollars, ou 4,0 %. La croissance interne a été générée par tous les groupes. Dans le Groupe de la distribution, la croissance a été générée par les ventes nationales. Dans le Groupe des magazines, la croissance a été attribuable au rendement éclatant de ses deux magazines phares, *Canadian Living* et *Coup de pouce*, ainsi qu'au lancement du nouveau magazine *More*. Dans le Groupe des médias numériques, la croissance a été générée par le développement de son offre basée sur des canaux multiples. Enfin, dans le Groupe des journaux, la croissance a été

générée par l'offre de nouveaux produits et de publications spéciales.

Le bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté a augmenté. Il est passé de 97,9 millions de dollars en 2006 à 123,9 millions en 2007, soit une hausse de 26,0 millions, ou 26,6 %. La contribution nette provenant des acquisitions, des dispositions et des fermetures susmentionnées s'est établie à 17,8 millions de dollars. En excluant les acquisitions, les dispositions et les fermetures ainsi que l'effet du papier, il a augmenté de 4,1 millions de dollars, ou 4,2 %. La croissance interne est surtout attribuable au Groupe de la distribution. Le Groupe des magazines n'a pas généré de croissance interne en raison de l'effet des investissements effectués dans le cadre du lancement du nouveau magazine *More*. De même, le Groupe des médias numériques a été affecté par l'effet des investissements liés au développement de son offre basée sur des canaux multiples. La marge d'exploitation avant amortissement ajustée a augmenté considérablement, passant de 16,9 % en 2006 à 19,6 % en 2007. Cette augmentation est surtout attribuable à l'acquisition d'entreprises ayant une meilleure marge d'exploitation, ainsi qu'aux dispositions d'actifs sous-performants.

En 2007, nous avons renforcé notre positionnement grâce à des acquisitions s'intégrant parfaitement à notre portefeuille existant. Nous avons acquis les journaux locaux et régionaux *The Radville Star*, *The Deep South Star*, *The Grenfell Sun*, *The Broadview Express* et *The Oxbow Herald* en Saskatchewan. Ces acquisitions s'inscrivent dans notre stratégie à long terme, qui consiste à renforcer notre présence en Saskatchewan. Grâce à nos cinq journaux bien établis dans la région, nous mettons en place une forte présence éditoriale et nous sommes désormais en mesure d'offrir d'excellentes solutions publicitaires à nos clients qui souhaitent une occasion d'étendre leur présence dans le sud de la Saskatchewan. Nous avons aussi acquis le journal *The Seaway News* en Ontario. Ce journal complète notre portefeuille de publications dans l'est de l'Ontario. De plus, après la fin de l'année, nous avons acquis le journal *The Springhill-Parrsboro Record* en Nouvelle-Écosse, qui représente un formidable ajout à notre portefeuille de journaux dans cette région. Ces acquisitions portent à 170 le nombre total de journaux locaux et régionaux que Médias Transcontinental édite au Canada, ce qui représente environ 250 millions d'exemplaires par année. De plus, nous avons acquis six magazines consacrés à la construction et à la rénovation du groupe de médias imprimés Les Éditions Ma Maison Ltée. Ces magazines sont des compléments naturels de nos titres

*Décorrag* et *Mon chalet* et leur acquisition confirme notre position de chef de file dans le marché du Québec.

De plus, nous avons mis l'accent sur la croissance interne. Nous avons lancé avec succès la version canadienne du magazine *More* destiné aux femmes de plus de 40 ans. Le résultat a surpassé nos attentes, puisque le nombre d'exemplaires distribués par abonnement a franchi le cap des 70 000, soit presque le double du nombre prévu. Jusqu'ici, nous avons publié six numéros et atteint un tirage de plus de 100 000 exemplaires. La version américaine de *More* a triplé son tirage depuis que Meredith Corporation l'a lancée en 1998 et elle a été nommée « Magazine de l'année 2006 » par *Advertising Age*. Ce partenariat promoteur avec un éditeur américain de premier plan représente un pas de plus dans le cadre de notre stratégie, c'est-à-dire le développement de produits et services innovateurs. De plus, nous avons lancé la coentreprise Transcontinental Custom Communications, en partenariat avec l'agence britannique Seven Squared, afin d'offrir des services d'édition sur mesure à nos clients au Canada et aux États-Unis. L'édition sur mesure fait appel à des services stratégiques et créatifs qui permettent aux entreprises d'atteindre leurs objectifs de marketing grâce à un contenu unique diffusé auprès de leurs clients par des médiums imprimés ou numériques.

Au cours de la dernière décennie, nous avons vu l'émergence de plusieurs nouveaux médias et de plusieurs nouvelles façons, non seulement de diffuser

le contenu sous toutes ses formes, mais aussi d'interagir, de stimuler la participation, d'établir des relations et de susciter des discussions. La télévision et les journaux dominent les dépenses totales en publicité, mais ils sont aussi ceux qui ont perdu le plus de terrain, notamment au profit d'Internet, et cette tendance devrait se poursuivre. L'industrie des médias est beaucoup plus étroitement réseautée qu'il y a cinq ans. Les annonceurs nationaux et les planificateurs des médias sont engagés dans le mouvement en faveur de l'accentuation de stratégies de marketing multimédias qui feront de plus en plus appel aux options de marketing direct (en ligne, événements, divertissements associés à des marques, bases de données).

Pour profiter de ces occasions, le secteur des médias concentrera, au cours des prochaines années, ses efforts sur un certain nombre de domaines de croissance. Il développera une offre basée sur des canaux multiples et exploitera ses relations d'affaires existantes; élargira son portefeuille de marques dans des communautés d'intérêt dotées d'un fort potentiel de croissance et croîtra grâce à ses services de marketing à valeur ajoutée, à son contenu axé sur la marque et à ses acquisitions touchant plusieurs canaux et services marketing. Plus spécifiquement, en 2008, le Groupe des médias numériques poursuivra le développement

# Conciliation des mesures financières non conformes aux PCGR

pour les exercices terminés les 31 octobre

(non vérifiés)

	2007	2006
(en millions de dollars, sauf les données par action)		(redressé)
<b>Bénéfice net</b>	<b>120,6 \$</b>	<b>135,8 \$</b>
Part des actionnaires sans contrôle	0,3	0,5
Impôts sur les bénéfices	53,6	37,6
Escompte sur vente de débiteurs	11,1	8,3
Frais financiers	32,2	30,7
Dépréciation d'actifs et frais de restructuration	9,7	12,6
Amortissement	122,9	117,2
<b>Bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté</b>	<b>350,4 \$</b>	<b>342,7 \$</b>
<b>Bénéfice net</b>	<b>120,6 \$</b>	<b>135,8 \$</b>
Dépréciation d'actifs et frais de restructuration (après impôts)	6,6	9,1
Ajustements inhabituels aux impôts sur les bénéfices	—	(12,7)
<b>Bénéfice net ajusté</b>	<b>127,2</b>	<b>132,2</b>
Nombre moyen d'actions en circulation (en millions)	84,9	87,3
<b>Bénéfice net ajusté par action</b>	<b>1,50 \$</b>	<b>1,51 \$</b>
<b>Fonds générés par les activités d'exploitation</b>	<b>241,0 \$</b>	<b>214,0 \$</b>
Variation des éléments hors caisse liés à l'exploitation	(48,1)	(57,1)
<b>Fonds générés par l'exploitation avant variation des éléments hors caisse liés à l'exploitation</b>	<b>289,1 \$</b>	<b>271,1 \$</b>
<b>Dette à long terme</b>	<b>523,3 \$</b>	<b>467,9 \$</b>
Portion à court terme de la dette à long terme	14,2	12,7
Encaisse et placements temporaires	(48,5)	(89,3)
<b>Endettement net</b>	<b>489,0 \$</b>	<b>391,3 \$</b>

de son offre basée sur des canaux multiples. En effet, de nouveaux investissements de 8 millions de dollars (dont 4 millions seront imputés aux résultats) seront faits dans ce groupe,

afin d'accélérer la mise en marché de différents produits, ainsi que l'exécution de nos stratégies de marketing.

En 2008, le Groupe de la distribution devrait poursuivre sa croissance grâce à de fortes ventes nationales et

locales, ainsi qu'à la diversification de sa clientèle, avec l'ajout de plus petits détaillants. Le Groupe des journaux devrait bénéficier de la contribution des acquisitions complétées en 2007, du développement de nouveaux produits

innovateurs et de sa stratégie Internet. Le Groupe des magazines continuera à bénéficier de ses marques renommées et devrait bénéficier des six magazines qu'il a acquis en 2007, d'une année complète d'édition du magazine *More* et de sa participation dans une coentreprise d'édition sur mesure. Enfin, en 2008, le Groupe d'édition pédagogique devra procéder à des réinvestissements touchant la rédaction, la production et les ventes des manuels scolaires, ce qui fera en sorte qu'il lui sera difficile d'atteindre des résultats supérieurs à ceux de l'année précédente.

### Résultats intersectoriels et autres résultats

Les revenus intersectoriels et les autres revenus sont passés d'un total négatif de 94,4 millions en 2006 à un total négatif de 92,1 millions en 2007. Cette variation est attribuable à la diminution des revenus intersectoriels. Le bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté est passé d'un total négatif de 19,5 millions de dollars en 2006 à un total négatif de 23,9 millions en 2007. Cette variation est attribuable à certaines dépenses liées aux investissements stratégiques que nous avons effectués dans le cadre de notre projet d'affaires *Évolution 2010* et à diverses autres dépenses. Elle a été en partie compensée par une réduction des dépenses liées aux régimes de retraite que la Société a offerts à ses propres employés et à ceux de ses filiales participantes.

### Conciliation des mesures financières non conformes aux PCGR

Les données financières ont été préparées en conformité avec les principes comptables généralement reconnus du Canada (PCGR). Cependant, certaines mesures utilisées dans le présent *Rapport de gestion* ne sont pas définies par les PCGR et pourraient être calculées différemment par d'autres entreprises. La Société croit que certaines mesures financières non conformes aux PCGR, si elles sont présentées parallèlement à des mesures financières comparables parmi les PCGR, sont utiles pour les investisseurs et les autres lecteurs, puisque ces informations permettent de mesurer de manière appropriée la performance des activités de la Société. À l'interne, la Société utilise ces mesures financières non conformes aux PCGR pour évaluer la performance de ses activités et l'efficacité de ses gestionnaires. Ces mesures doivent être considérées comme un complément aux mesures de performance financière conformes aux PCGR. Elles ne s'y substituent pas et n'y sont pas supérieures. Le tableau à la page 47 permet de concilier les mesures financières conformes aux PCGR et celles non conformes aux PCGR.

### Sommaire des résultats trimestriels

Le tableau à la page 49 présente l'évolution des résultats trimestriels de Transcontinental. Notons que les résultats les plus élevés sont enregistrés au deuxième et au quatrième trimestres,

puisque les dépenses en publicité sont généralement plus élevées au printemps et à l'automne, ce qui génère une augmentation des revenus dans le cadre de nos activités d'édition et d'impression. L'automne est aussi la période de pointe pour l'impression de livres et pour notre segment d'édition d'ouvrages pédagogiques.

### Situation financière, liquidités et structure du capital

#### Activités d'exploitation

Au cours de l'exercice 2007, les fonds générés par l'exploitation avant variation des éléments hors caisse liés à l'exploitation ont augmenté. Ils ont atteint 289,1 millions de dollars en 2007, comparativement à 271,1 millions en 2006. Cette variation est surtout attribuable à la hausse de l'amortissement et des impôts futurs, partiellement compensés par la baisse du bénéfice net. Les variations des éléments hors caisse liés à l'exploitation ont occasionné une sortie de fonds de 48,1 millions de dollars en 2007, comparativement à une sortie de fonds de 57,1 millions en 2006. Cette variation est surtout attribuable au moment du paiement des impôts. Par conséquent, les fonds générés par l'exploitation ont augmenté. Ils se chiffraient à

## Activités de financement

241,0 millions de dollars en 2007, comparativement à 214,0 millions en 2006.

## Activités d'investissement

Au cours de l'exercice 2007, le montant d'investissement en immobilisations corporelles, déduction faite des dispositions, s'est élevé à 126,9 millions de dollars, marquant une augmentation de 22,0 millions, comparativement aux 104,9 millions investis en 2006. De ce montant, 38,1 millions de dollars sont liés au projet du *San Francisco Chronicle*.

La Société a versé 23,3 millions de dollars en dividendes, soit 0,275 \$ par action, en 2007, comparativement à 21,8 millions de dollars, ou 0,25 \$ par action en 2006. Cela représente une hausse de 10 %. Les dividendes versés par Transcontinental à des résidents canadiens sont des dividendes admissibles au sens des lois de l'impôt sur le revenu des gouvernements fédéral et provincial.

La Société a été autorisée à racheter sur le marché libre, pour annulation, entre le 21 novembre 2005 et le 20 novembre 2006, jusqu'à concurrence de 3 578 325 actions à droit de vote

subalterne catégorie A, représentant 5 % de ses 71 566 506 actions à droit de vote subalterne catégorie A émises et en circulation au 11 novembre 2005 et, jusqu'à concurrence de 887 015 actions catégorie B, représentant 5 % de ses 17 740 294 actions catégorie B émises et en circulation au 11 novembre 2005.

La Société a été autorisée à racheter sur le marché libre, pour annulation, entre le 21 novembre 2006 et le 20 novembre 2007, jusqu'à concurrence de 3 448 698 actions à droit de vote subalterne catégorie A, représentant 5 % de ses 68 973 966 actions à droit de vote subalterne catégorie A émises et en

## Renseignements financiers trimestriels choisis

(non vérifiés)

(en millions de dollars, sauf les montants par action)	2007				2006 (redressé)			
	T4	T3	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Revenus	618 \$	551 \$	585 \$	572 \$	605 \$	533 \$	576 \$	568 \$
Bénéfice d'exploitation								
avant amortissement ajusté	101	81	93	76	97	75	91	79
Marge d'exploitation								
avant amortissement ajustée	16,3%	14,8%	15,9%	13,2%	16,1%	14,0%	15,9%	13,9%
Bénéfice d'exploitation	67 \$	51 \$	62 \$	38 \$	61 \$	44 \$	58 \$	50 \$
Bénéfice net	39	28	34	20	51	24	33	27
Par action	0,46	0,33	0,40	0,24	0,59	0,28	0,38	0,31
Bénéfice net ajusté	39	28	35	25	42	28	35	27
Par action	0,47	0,34	0,41	0,29	0,48	0,32	0,41	0,31
En % de l'exercice	31%	23%	27%	19%	32%	21%	27%	20%

# Principales liquidités et situation financière

pour les exercices terminés les 31 octobre

(non vérifiés)

	2007	2006
(en millions de dollars)		(redressé)
<b>Activités d'exploitation</b>		
Fonds générés par les activités d'exploitation avant variation des éléments hors caisse liés à l'exploitation	289,1 \$	271,1 \$
Variation des éléments hors caisse liés à l'exploitation	(48,1)	(57,1)
Fonds générés par les activités d'exploitation	241,0	214,0
<b>Activités d'investissement</b>		
Acquisitions d'entreprises	(132,5)	(117,0)
Acquisitions d'immobilisations corporelles, déduction faite des dispositions	(126,9)	(104,9)
Augmentation des autres éléments d'actif	(28,4)	(29,9)
Fonds affectés aux activités d'investissement	(287,8)	(251,8)
<b>Activités de financement</b>		
Remboursement de la dette à long terme, montant net	(105,8)	(7,6)
Augmentation du crédit à terme rotatif	191,3	—
Rachat d'actions, montant net	(52,4)	(64,3)
Dividendes sur actions	(23,3)	(21,8)
Autres	(0,6)	(0,5)
Fonds générés par les (affectés aux) activités de financement	9,2	(94,2)
<b>Autres renseignements pertinents</b>		
Endettement net	489,0	391,3
Capitaux propres	1 177,6	1 137,6
Endettement net / Capitalisation totale	29%	26%
Cote de crédit		
DBRS	BBB haut	BBB haut
	Tendance	Tendance
	à la baisse	à la baisse
Standard and Poor's	BBB	BBB
	Stable	Stable

050

# Obligations contractuelles et engagements commerciaux

pour les exercices se terminant les 31 octobre

Type d'engagement (en millions de dollars)	2008	2009	2010	2011	2012	Années suivantes	Total
Dette à long terme	14,6 \$	106,1 \$	5,8 \$	3,5 \$	335,7 \$	75,2 \$	540,9 \$
Autres engagements	26,7	24,9	22,4	18,3	15,7	55,2	163,2
Obligations totales	41,3 \$	131,0 \$	28,2 \$	21,8 \$	351,4 \$	130,4 \$	704,1 \$

circulation au 7 novembre 2006 et, jusqu'à concurrence de 852 907 actions catégorie B, représentant 5 % de ses 17 058 145 actions catégorie B émises et en circulation au 7 novembre 2006.

Les rachats ont été faits dans le cours normal des activités au prix du marché par l'entremise de la Bourse de Toronto et conformément aux exigences de cette bourse.

Pour l'exercice terminé le 31 octobre 2007, la Société a racheté 2 354 700 de ses actions à droit de vote subalterne catégorie A à un prix moyen pondéré de 21,27 \$ pour une contrepartie totale de 50,1 millions de dollars et 137 800 de ses actions catégorie B à un prix moyen pondéré de 21,69 \$ pour une contrepartie totale de 3,0 millions. De la contrepartie totale de 53,1 millions de dollars, 13,3 millions correspondent à la valeur comptable et 39,8 millions correspondent à la prime payée. La prime a été comptabilisée comme une réduction des bénéfices non répartis.

Pour l'exercice terminé le 31 octobre 2006, la Société a racheté 2 895 300 de ses actions à droit de vote subalterne catégorie A à un prix moyen pondéré de 19,03 \$ pour une contrepartie totale de 55,1 millions de dollars et 639 651 de ses actions catégorie B à un prix moyen pondéré de 18,86 \$ pour une contrepartie totale de 12,1 millions. De la contrepartie totale de 67,2 millions de dollars, 17,0 millions correspondent à la valeur comptable et 50,2 millions correspondent à la prime payée. La prime a été comptabilisée comme une réduction des bénéfices non répartis.

## Instruments d'emprunt

En date du 31 octobre 2007, l'endettement net de la Société se situait à 489,0 millions de dollars et son ratio d'endettement net sur la capitalisation totale s'établissait à 29 %, comparativement à 26 % en 2006.

Au 31 octobre 2007, la Société disposait d'une marge de crédit ferme sous la forme d'un crédit à terme rotatif au montant de 400 millions de dollars ou l'équivalent en dollars américains. Un montant de 192 millions de dollars était utilisé à même cette facilité à la fin de 2007. Le taux d'intérêt applicable sur l'ensemble du crédit à terme rotatif est basé sur la cote de crédit accordée par Standard & Poor's Ratings Services. Selon la forme d'emprunt choisie par la Société, il s'agit actuellement soit du taux de base bancaire, du taux des acceptations bancaires + 0,44 %, ou du LIBOR + 0,44 %. Des frais de facilité de 0,11 % sont également applicables sur la marge de crédit, qu'elle soit utilisée ou non, et des frais d'utilisation de 0,05 % sont applicables si un montant de plus de 66<sup>2/3</sup> % de la marge de crédit est utilisé. Cette marge de crédit ferme est renouvelable annuellement et, dans le cas où elle ne serait pas renouvelée, elle vient à échéance cinq ans après la date d'octroi ou du dernier renouvellement, le cas échéant. Elle a été renouvelée le

## Fonds générés par l'exploitation et ratio d'endettement net sur capitalisation totale



<sup>(1)</sup> Fonds générés par l'exploitation des activités poursuivies avant variation des éléments hors caisse liés à l'exploitation.

30 août 2007. Selon les conditions de la convention de crédit, la Société est soumise à certaines clauses restrictives, y compris le maintien de certains ratios financiers. La Société respecte tous ses engagements en vertu des conventions de crédit régissant ces facilités et continuera d'être, même en utilisant la totalité des facilités à sa disposition.

Au 31 octobre 2007, des lettres de crédit aux montants de 0,2 million de dollars canadiens et de 4,0 millions de dollars américains avaient été émises à même la marge de crédit ferme, en plus des montants présentés ci-haut. Au cours des exercices terminés les 31 octobre 2007 et 2006, la Société n'a failli à aucune de ses obligations. Outre ses obligations à long terme, la Société a d'autres engagements, surtout sous forme de contrats de location-exploitation. Le tableau à la page 51 fournit la répartition de ces obligations et engagements pour les prochains exercices.

La Société a aussi conclu des engagements pour l'acquisition de matériel de production. Au 31 octobre 2007, ces engagements se chiffraient à 76,0 millions de dollars, soit 31,3 millions de dollars canadiens, 45,3 millions de dollars américains et 1,4 million d'euros. Les paiements minimums exigibles en 2008 et 2009 sont de 67,4 millions de dollars et 8,6 millions, respectivement.

Le 1<sup>er</sup> juin 2007, des débetures de premier rang non garanties totalisant 100 millions de dollars sont arrivées à échéance. Ces débetures ont été remboursées à même le crédit à terme rotatif décrit ci-dessus.

### Arrangements hors bilan (titrisation)

La Société vend sur une base renouvelable, dans le cadre de son entente de titrisation, certains de ses débiteurs à une fiducie qui a elle-même vendu les droits de bénéficiaire à

des investisseurs non liés à Transcontinental. La contrepartie nette maximale permise en vertu de ce programme est de 300 millions de dollars, incluant un montant maximal de 100 millions de dollars américains.

Au 31 octobre 2007, le montant de débiteurs vendus au titre du programme de titrisation des débiteurs s'élevait à 273 millions de dollars (282 millions au 31 octobre 2006), dont 37 millions étaient des droits conservés par la Société (39 millions au 31 octobre 2006), donnant lieu à une contrepartie nette de 236 millions, soit 209 millions de dollars canadiens et 29 millions de dollars américains (243 millions au 31 octobre 2006, soit 206 millions de dollars canadiens et 33 millions de dollars américains), laquelle représente la contrepartie nette maximale que la Société aurait pu obtenir en vertu des conditions du programme à cette date. Les droits conservés sont comptabilisés dans les débiteurs de la Société au moindre du coût et de la juste valeur marchande. Selon le programme, la Société a constaté un escompte total de 11,1 millions de dollars pour l'exercice 2007 (8,3 millions en 2006) à la suite de la vente de débiteurs. La Société respecte tous ses engagements en vertu des conventions régissant ce programme.

## *Estimations et conventions comptables critiques*

La Société prépare ses états financiers consolidés en dollars canadiens et conformément aux PCGR du Canada. Un résumé des conventions comptables critiques est présenté à la note 1 afférente aux états financiers consolidés. Certaines des conventions comptables de la Société exigent des évaluations et font appel au jugement. Les éléments les plus significatifs exigeant le recours à des évaluations et au jugement de la direction sont l'évaluation des écarts d'acquisition, des actifs incorporels, la comptabilisation des avantages sociaux futurs octroyés aux employés et la comptabilisation des impôts sur les bénéfices.

### **Écart d'acquisition**

Un écart d'acquisition représente l'excédent du coût d'acquisition sur la juste valeur des actifs nets des entreprises acquises. Un écart d'acquisition a une durée de vie utile indéfinie et n'est pas amorti mais soumis à un test de dépréciation annuel ou plus fréquemment si des événements ou des changements de situation indiquent une dépréciation potentielle.

### **Actifs incorporels**

Les actifs incorporels amortissables comprennent des titres d'ouvrages pédagogiques, des contrats d'impression, des relations d'affaires avec certains clients et des ententes de non-concurrence. Ces actifs sont amortis en fonction de l'historique des ventes qui varient de 6 à 9 ans pour les titres d'ouvrages pédagogiques et sur la durée des contrats d'impression, des relations d'affaires avec certains clients et des ententes de non-concurrence qui varie de 3 à 15 ans.

Les actifs incorporels non amortissables comprennent des noms commerciaux, principalement de magazines et de journaux, acquis et des tirages qui leur sont associés. Ces actifs incorporels ont une durée de vie utile indéfinie et ne sont pas amortis mais soumis à un test de dépréciation annuel ou plus fréquemment si des événements ou des changements de situation indiquent une dépréciation potentielle.

### **Avantages sociaux futurs**

L'obligation au titre des prestations constituées est déterminée par des actuaires indépendants selon la méthode de répartition des prestations projetées au prorata des services et est basée sur les hypothèses économiques et démographiques les plus probables selon la direction. La Société amortit les gains et les pertes actuariels nets cumulatifs non constatés et supérieurs à 10 % de l'obligation au titre des prestations constituées ou de la juste valeur des actifs des régimes, selon le plus élevé des deux

montants, ainsi que le coût des services passés sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active (« DMERCA ») du groupe de salariés participant aux régimes d'avantages sociaux futurs qui varie de 13 à 18 ans. L'obligation transitoire résultant de l'application initiale du chapitre 3461 du Manuel de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (« ICCA ») en novembre 2000 est aussi amortie sur la DMERCA du groupe d'employés participant aux régimes. Aux fins du calcul du taux de rendement prévu des actifs des régimes, ceux-ci sont évalués à leur juste valeur.

### **Comptabilisation des impôts sur les bénéfices**

La Société comptabilise les impôts sur les bénéfices selon la méthode du passif fiscal. Selon cette méthode, les actifs et les passifs d'impôts futurs sont déterminés en fonction de l'écart entre la valeur comptable et la valeur fiscale des actifs et des passifs, et ils sont mesurés aux taux d'impôt qui devraient s'appliquer à la date de résorption des écarts temporaires selon les lois fiscales en vigueur ou pratiquement en vigueur à la date des états financiers. Les actifs d'impôts futurs sont comptabilisés seulement si la direction croit qu'il est plus probable qu'improbable que les actifs d'impôts futurs seront réalisés.

## Changements de conventions comptables

### Instruments financiers - Comptabilisation et évaluation

Le 1<sup>er</sup> novembre 2006, la Société a adopté le chapitre 3855 du Manuel de l'ICCA, Instruments financiers - Comptabilisation et évaluation. Ce chapitre indique les normes de comptabilisation et d'évaluation d'un instrument financier dans le bilan ainsi que les normes de présentation des gains et des pertes dans les états financiers consolidés. Les actifs financiers disponibles à la vente, les actifs et les passifs détenus à des fins de transactions et les instruments financiers dérivés, qu'ils soient désignés comme couverture ou non, doivent désormais être évalués à la juste valeur.

La Société a effectué les classements suivants :

- L'encaisse et les placements temporaires sont classés comme des actifs détenus à des fins de transactions et sont évalués à la juste valeur. Les gains et les pertes résultant de la réévaluation périodique sont enregistrés au bénéfice net.
- Les placements autres que les placements temporaires seront classés soit comme des actifs détenus jusqu'à échéance, donc évalués au coût après amortissement, ou classés comme actifs disponibles à la vente, donc évalués à la juste valeur, et les variations

seront enregistrées au résultat étendu lors de chaque fin de période.

- Les débiteurs sont classés comme des prêts et créances et sont évalués initialement à la juste valeur et subséquemment au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.
- Le découvert bancaire, les créditeurs et charges à payer, les autres éléments du passif et les dettes à long terme sont classés comme autres passifs et sont évalués initialement à la juste valeur et subséquemment au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

L'application de ce chapitre est faite rétroactivement sans retraitement des états financiers consolidés des périodes antérieures. Au 1<sup>er</sup> novembre 2006, l'évaluation des actifs et des passifs financiers selon la méthode du taux d'intérêt effectif et la reclassification des coûts directement attribuables à l'émission de dettes à long terme en diminution la dette à long terme ont eu pour effet au bilan consolidé de la Société d'augmenter les actifs d'impôts futurs de 0,1 million de dollars et de diminuer les immobilisations corporelles, les autres éléments d'actif, la dette à long terme et les bénéfices non répartis d'ouverture de 1,2 million, 1,8 million, 2,7 millions et 0,2 million, respectivement.

Au 1<sup>er</sup> novembre 2006, l'évaluation des dérivés désignés comme couverture à la juste valeur a eu pour effet d'augmenter les autres éléments d'actif, les passifs d'impôts futurs et les autres éléments de passif de 6,5 millions de dollars, 1,8 million et 0,9 million, respectivement, et de diminuer le solde négatif du cumul des autres éléments du résultat étendu de 3,8 millions. Les exercices antérieurs n'ont pas été retraités.

La Société a choisi le 1<sup>er</sup> novembre 2002 comme date de transition pour les instruments financiers incorporés. Un instrument financier incorporé est une composante d'un instrument financier ou d'un autre contrat pour laquelle les caractéristiques sont similaires à un instrument financier dérivé. Ceci n'a pas eu d'effet sur les états financiers consolidés.

### Instruments financiers - Information à fournir et présentation

Le 1<sup>er</sup> novembre 2006, la Société a adopté le chapitre 3861 du Manuel de l'ICCA, Instruments financiers - Information à fournir et présentation. Ce chapitre établit les normes de présentation pour les instruments financiers et les dérivés non financiers et définit l'information à fournir à leur sujet.

### Résultat étendu

Le 1<sup>er</sup> novembre 2006, la Société a adopté le chapitre 1530 du Manuel de l'ICCA, Résultat étendu. Ce chapitre indique les normes de présentation et de divulgation du résultat étendu et de

ses composantes. Le résultat étendu correspond à la variation des capitaux propres qui découle d'opérations et d'événements sans rapport avec les actionnaires d'une société. Ces opérations et événements incluent la variation de l'écart de conversion relativement aux établissements étrangers autonomes ainsi que les gains et les pertes latents relativement aux variations de juste valeur de certains instruments financiers.

L'application de ce chapitre a pour effet que la Société présente maintenant un état consolidé du résultat étendu aux états financiers consolidés. Un retraitement des états financiers consolidés comparatifs a eu lieu pour refléter l'application de ce chapitre seulement en ce qui a trait à la conversion des états financiers des établissements étrangers autonomes.

### Capitaux propres

Le 1<sup>er</sup> novembre 2006, la Société a adopté le chapitre 3251 du Manuel de l'ICCA, Capitaux propres, qui remplace le chapitre 3250, Surplus. Ce chapitre décrit les normes pour la présentation des capitaux propres et des variations des capitaux propres au cours de la période considérée, par suite de l'adoption du chapitre 1530, Résultat étendu.

### Couvertures

Le 1<sup>er</sup> novembre 2006, la Société a adopté le chapitre 3865 du Manuel de l'ICCA, Couvertures. Les recommandations de ce chapitre apportent

des précisions aux dispositions de la note d'orientation 13 (« NOC-13 »), Relations de couvertures. Ce chapitre indique le moment et la façon d'utiliser la comptabilité de couverture ainsi que l'information à divulguer. La comptabilité de couverture permet de comptabiliser les gains, pertes, produits et charges rattachés à un instrument financier dérivé dans la même période que ceux rattachés à l'élément couvert.

### Opérations non monétaires

En 2005, l'ICCA a publié le chapitre 3831 du Manuel de l'ICCA, Opérations non monétaires, remplaçant le chapitre 3830 du même nom. Selon ces nouvelles recommandations, la Société doit évaluer un actif échangé ou transféré dans le cadre d'une opération non monétaire engagée dans les périodes ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2006 sur la base soit de la juste valeur de l'actif cédé, soit de la juste valeur de l'actif reçu, en retenant la valeur dont l'évaluation est la plus fiable, sauf dans les cas suivants : l'opération ne présente aucune substance commerciale; l'opération représente l'échange d'un bien détenu en vue de la vente dans le cours normal des affaires contre un bien qui sera vendu dans la même branche d'activité, afin de faciliter les ventes à des clients autres que les parties prenant part à l'échange; ni la juste valeur de l'actif reçu ni la juste valeur de l'actif cédé ne peuvent être évaluées de façon fiable; ou l'opération est un transfert non monétaire et non réciproque au profit des propriétaires. Un actif échangé ou

transféré lors d'une opération non monétaire qui n'est pas mesuré à sa juste valeur est mesuré à la valeur comptable de l'actif cédé ajusté de la juste valeur de la contrepartie reçue ou cédée.

La Société a adopté ces nouvelles recommandations de façon prospective. L'implantation de ces nouvelles recommandations n'a pas eu d'effet significatif sur les états financiers consolidés de la Société.

### Risques et incertitudes

Chaque année, la Société essaie de diminuer la part de risques ou d'incertitudes que pourraient lui faire encourir un ralentissement économique ou des situations particulières dans ses secteurs d'exploitation ou en matière de trésorerie. À cet effet, dans le cadre de l'implantation de son programme formel de gestion des risques, la direction revoit de façon continue l'ensemble des contrôles et des mesures préventives afin qu'ils soient mieux appariés aux risques importants auxquels les activités d'exploitation de la Société sont exposées. Le directeur de la gestion des risques est responsable de la gestion globale du programme de gestion des risques de la Société.

Chaque trimestre, un rapport sur notre programme de gestion des risques est revu par le Comité de vérification.

La gestion des risques auxquels la Société est confrontée guide en grande partie l'ensemble des décisions prises par la direction, que celles-ci aient trait à des acquisitions, à des investissements en capitaux, à des dispositions d'actifs, à des regroupements d'usines ou encore à des efforts de synergie entre ses segments d'activité. Elle guide également les mesures de réduction des coûts, la diversification des produits et la pénétration de nouveaux marchés, ainsi que certains mouvements de trésorerie. Voici une description des principaux risques auxquels la Société est exposée, ainsi que les mesures qu'elle met en place pour en réduire la portée.

### Concurrence

Certains des créneaux d'impression dans lesquels la Société opère sont fortement concurrentiels. Cette concurrence porte sur les prix, la qualité des produits et services, l'étendue des services offerts et les délais de mise en marché. Au cours des dernières années, une réduction de la demande a touché certains de ces créneaux, entraînant une surcapacité et une pression sur les prix. Cependant, au cours des 18 derniers mois, les grands imprimeurs nord-américains se sont consolidés, ont restructuré

leurs activités et ont ajouté des équipements plus efficaces à leurs réseaux. Par conséquent, les pressions sur les prix commencent à se résorber. Du côté des médias, les magazines et journaux, qu'ils soient d'intérêt général ou spécialisé de même que les autres médias (télévision, radio, Internet et autres plateformes de communication ou de publicité), font concurrence aux magazines, journaux, sites Internet et autres plateformes de communication complémentaires de Transcontinental en ce qui a trait à la vente d'espaces publicitaires, ainsi qu'aux ventes par abonnement et en kiosque, dans certains cas. De plus, la disponibilité au Canada de nombreux magazines publiés par des éditeurs américains crée aussi une concurrence aux magazines de Transcontinental. Pour réduire ce risque, la Société continue de mettre l'accent sur ses programmes d'amélioration continue, sur ses initiatives de réduction des coûts et sur le développement de produits et services à valeur ajoutée pour compléter ses activités existantes.

### Crédit

La Société est exposée au risque de crédit relativement à ses débiteurs. Pour limiter ce risque, la Société analyse et révisé de façon continue la condition financière de sa clientèle actuelle et applique des procédures d'évaluation rigoureuses pour tout nouveau client. Une limite de crédit

spécifique par client est établie et révisée régulièrement. De par la diversification de ses produits, de sa clientèle et de ses fournisseurs, Transcontinental est protégée contre une concentration du risque de crédit. La Société compte en effet sur une bonne répartition de sa clientèle. Aucun client ne représente plus de 5 % de ses revenus consolidés. Par ailleurs, les 20 principaux clients de la Société représentent moins de 35 % des revenus consolidés. De plus, la Société a contracté une police d'assurance-crédit couvrant la plupart de ses clients importants. Les conditions de la police comprennent les clauses usuelles et comportent des limites quant aux montants pouvant être réclamés par événement et par année d'assurance.

### Difficulté du recrutement de personnel qualifié

Les tendances sociales et démographiques rendent plus difficiles le recrutement et la rétention de personnel qualifié. On constate une diminution du bassin de talents qualifiés, un accroissement de la mobilité de la main-d'œuvre, un recours croissant aux technologies et une forte demande pour de nouveaux ensembles de compétences. La possibilité de ne pas être en mesure de recruter et de retenir un personnel qualifié constitue un risque pour la Société. Dans le but de réduire ce risque, la Société a investi dans son capital humain au cours des dernières années et a adopté des politiques et des pratiques

lui permettant de mieux s'adapter au marché. Pour plus de détails, prière de se référer à l'enjeu portant sur le talent dans la section « Mise à jour sur l'orientation stratégique : *Évolution 2010* » du *Rapport de gestion*.

## Cycles économiques

Un risque important auquel Transcontinental fait face, et qu'elle ne peut contrôler, est celui lié aux cycles économiques. Cependant, grâce à la mise en place d'une stratégie de développement axée sur l'objectif de se classer parmi les chefs de file dans des créneaux ayant un potentiel de croissance élevé et grâce à une saine diversification, nous avons réussi à atténuer notre exposition aux cycles économiques sans toutefois pouvoir éliminer l'avènement ou l'ampleur de ceux-ci, bien entendu. La Société croit qu'elle atténue ce risque par la nature même de la composition de ses activités, comme nous l'indiquons ci-dessous.

○ Environ 60 % des revenus consolidés proviennent de créneaux moins exposés aux variations cycliques de l'économie, tels que l'impression de livres, de circulaires et d'encarts, le marketing direct, l'édition d'ouvrages pédagogiques, l'édition de journaux locaux et régionaux et la distribution de matériel publicitaire. De plus, une importante partie de la clientèle de la Société se retrouve dans des secteurs d'activité moins cycliques, tels que

l'alimentation, la santé, les produits de beauté et la rénovation.

- Transcontinental a négocié des ententes à moyen et long terme, variant entre un et 15 ans, avec des clients qui génèrent entre 50 % et 60 % des revenus des deux secteurs de l'impression.
- Dans le secteur des médias, Transcontinental compte sur une bonne répartition entre la publicité locale et la publicité nationale. Plus de 50 % des revenus publicitaires de ce secteur proviennent de la publicité locale, laquelle a été plus stable que la publicité nationale au cours des dernières années.

Les marchés du crédit traversent présentement une période tumultueuse qui cause des inquiétudes et suscite l'émergence d'un souci de réduction des coûts au sein des entreprises engagées dans le marché des hypothèques à haut risque, ce qui entraîne des effets en cascade sur l'ensemble des services financiers. Étant donné qu'une grande partie de notre clientèle dans le segment du marketing direct est dans ce marché vertical, cela crée une pression sur les résultats à court terme. Le segment du marketing direct représente environ 12 % des revenus totaux de la Société.

## Environnement

Les deux industries dans lesquelles la Société évolue, l'impression et l'édition, nécessitent l'emploi de grandes quantités de papier dans leurs activités quotidiennes. Comme nos sociétés se soucient de plus en plus de la protection de l'environnement et du développement durable, on demande de plus en plus que les produits et services de Transcontinental soient favorables à l'environnement. Par exemple, le souci environnemental pourrait modifier les habitudes des consommateurs et de nouvelles lois pourraient forcer Transcontinental à utiliser des matériaux favorables à l'environnement, mais plus coûteux, dans son processus de production. Après avoir mis en place sa première politique environnementale en 1993, Transcontinental a souvent été reconnue pour ses initiatives en matière environnementale. La Société a entre autres reçu un prix du magazine *PrintAction* en 2007, dans la catégorie « Processus environnemental le plus avant-gardiste ». La politique environnementale en vigueur dans toutes les entités de la Société, ainsi que les procédures qui en découlent, se fondent sur trois principes directeurs : protéger l'environnement pour la présente génération et les générations futures; réduire les risques et améliorer l'efficacité, et introduire des technologies et des procédés perfectionnés. Dans le but de réduire ce risque, Transcontinental s'efforce de se positionner à l'avant-plan de son industrie par son engagement en

faveur de l'environnement. Au cours de l'exercice 2007, la Société a adopté une politique d'achat de papier, a choisi un sac de plastique biodégradable certifié EPI pour son Publi-Sac et a lancé une campagne de promotion d'un nouveau papier d'excellente qualité fait à 100 % de fibres recyclées post-consommation à prix équivalent, au sein de son Groupe du livre.

### Échange d'information confidentielle

Ce risque englobe l'utilisation et la manipulation d'information confidentielle de nos clients, particulièrement dans le créneau du marketing direct. La Société utilise de l'information confidentielle fournie par ses clients dans le cadre de son processus de production. La divulgation potentielle de telles informations aux mauvaises personnes pourrait causer des dommages considérables aux relations d'affaires de nos clients avec leur propre clientèle, ainsi qu'à nos relations avec nos clients, et pourrait entraîner des poursuites judiciaires. Ce risque a augmenté à la suite de l'acquisition de certains actifs de JDM inc. aux États-Unis en février 2005 et de PLM Group en octobre 2007. Pour limiter ce risque, nous avons mis en place différentes mesures d'amélioration pour mieux prévenir et contrôler ce risque. En 2007, une firme d'évaluation reconnue à l'échelle nationale a procédé à une vérification du système d'information de

nos activités MailGard aux États-Unis. Cette évaluation, entérinée par l'industrie des cartes de paiement, a permis à MailGard d'obtenir la certification de sa conformité à la norme CISP (Card Industry Service Provider). Il s'agit là d'une des plus hautes certifications qui puisse être obtenue dans le domaine de la sécurité de l'information.

### Répartition géographique et taux de change

En 2007, les revenus générés à l'extérieur du Canada comptaient pour 27 % des revenus consolidés, en baisse comparativement à 28 % en 2006. Cette situation est attribuable à la diminution des revenus tirés des entités américaines, combinée à une légère diminution des exportations et à l'effet négatif relié à la force de la devise canadienne par rapport à sa contrepartie américaine et au peso mexicain. Il est important de noter que notre exposition nette actuelle aux marchés américain et mexicain, à travers nos entités situées à l'extérieur du Canada, est limitée. Nous entendons toutefois, dans le futur, tirer des États-Unis une partie plus considérable de nos bénéfices. Nous serons alors plus exposés aux risques de change.

Pour se prémunir contre les effets de l'appréciation du dollar canadien, la Société entend continuer à améliorer l'efficacité dans l'ensemble de ses secteurs, se concentrer dans des créneaux où elle possède une expertise lui procurant un

avantage concurrentiel, réduire les coûts et maintenir actif son programme de couverture de change. Ce dernier utilise des produits dérivés pour protéger la Société contre les risques de fluctuation à court terme des devises étrangères. De plus, Transcontinental veille à appairer les entrées et les sorties de fonds dans une même devise.

Étant donné l'importante fluctuation des taux de change au courant des trois dernières années, et plus particulièrement au cours de la dernière année, où le dollar canadien a atteint un sommet de 0,9447 CAD/USD et un creux de 1,1855 CAD/USD, soit un écart de 0,2408 entre novembre 2006 et octobre 2007, la direction juge opportun de fournir des détails relativement à son programme de couverture de change. Le programme de couverture utilise des contrats à terme ayant des échéances pouvant varier entre un et 24 mois. La politique approuvée par le conseil d'administration de la Société permet de couvrir de 50 % à 100 % des flux monétaires nets pour une période de un à 12 mois, de 25 % à 50 % pour les 12 mois suivants et jusqu'à 33 % pour les 12 mois subséquents. La Société utilise également des tunnels (« collars ») afin de limiter le risque de perte relié à la portion non couverte par des contrats à terme pour la période de un à 12 mois. Au 31 octobre 2007, la Société était partie à des contrats de change à terme visant la vente de 87,3 millions de

dollars américains, dont 60,3 millions seront vendus en 2008 et 27 millions de dollars américains seront vendus en 2009 (82 millions de dollars américains en 2006) en relation avec sa stratégie de couverture des flux de trésorerie générés par ses exportations aux États-Unis. L'échéance des contrats de change à terme varie de un à 24 mois avec des taux qui varient de 1,0384 à 1,1744. De plus, la Société était partie à des tunnels (« collars ») visant la vente d'un total de 6 millions de dollars américains (9,5 millions de dollars américains en 2006). L'échéance des contrats tunnels varie de trois à huit mois avec des taux plancher de 1,04 et des taux plafond de 1,0708 à 1,0885. Les relations de couverture ont été efficaces et en accord avec l'objectif et la stratégie de gestion des risques tout au long de l'exercice 2007.

### Intégration des acquisitions

L'intégration d'acquisitions est toujours un risque et ce risque augmente en fonction de la taille de l'acquisition. Les activités d'intégration pourraient causer des perturbations temporaires de la production et (ou) la perte potentielle de contrats. De plus, les synergies identifiées pourraient ne pas être réalisées complètement ou pourraient prendre plus de temps que prévu. Pour limiter ce risque, Transcontinental se conforme à ses propres critères d'acquisition qui sont très rigoureux. La Société s'assure que chaque entreprise acquise se conforme à la liste complète d'exigences de

nos équipes de vérification diligente et qu'elle est intégrée selon la méthode d'intégration que nous avons élaborée à l'interne.

### Taux d'intérêt

Transcontinental est exposée aux risques du marché liés aux fluctuations des taux d'intérêt. À la fin de l'exercice 2007, la portion à taux variable de la dette à long terme de la Société représentait 54 % de la dette totale, alors que la portion à taux fixe en représentait 46 % (25 % et 75 %, respectivement, en 2006). La portion à taux variable de la dette à long terme a augmenté au cours des trois dernières années. La première hausse est survenue en 2005, quand la Société a procédé à l'émission de billets non garantis de premier rang. La seconde s'est produite en 2007, lorsque la Société a remboursé une dette à taux fixe à même une dette à taux variable. La dette à taux variable porte intérêt à des taux fondés sur le taux LIBOR ou sur les taux des acceptations bancaires. De plus, la Société prévoit utiliser plus intensément ses facilités de crédit au cours des prochaines années pour financer de grands projets d'investissements en relation avec son modèle d'impartition de l'impression de journaux.

La Société est également exposée à la variabilité des taux d'intérêt dans le cadre de son programme de titrisation

puisque le taux d'escompte à la vente de ses débiteurs est basé sur le taux du papier commercial émis par la fiduciaire. Celle-ci émet généralement son papier commercial sur une base mensuelle. Il est important de noter que, même si la Société n'a pas été directement exposée à la crise du crédit qui a présentement cours, elle a été touchée indirectement, par le biais de son programme de titrisation : les taux d'intérêt liés à ce programme ont subi une légère augmentation. Cette situation n'a toutefois pas entraîné de coûts supplémentaires considérables pour la Société. Dans le but de réduire ce risque, la Société s'efforce de maintenir une combinaison adéquate de taux fixes et de taux variables, pour sa dette.

Au cours de l'exercice 2007, les banques centrales du Canada et des États-Unis ont maintenu leurs taux directeurs stables pendant une grande partie de l'année. En juillet, la banque centrale du Canada a légèrement augmenté son taux directeur. Par contre, la banque centrale des États-Unis a diminué de façon significative son taux directeur, en août, en réponse aux remous qui ont secoué le marché du crédit. La Société croit que les taux d'intérêt prévalant dans les économies du Canada et des États-Unis n'augmenteront vraisemblablement pas en 2008 et elle estime que son exposition aux taux d'intérêt sera moindre, au cours des prochains trimestres.

## Perte de réputation

La Société jouit actuellement d'une bonne réputation. Le risque de perdre ou ternir cette réputation pourrait avoir un effet important sur les affaires de la Société ou sur la valeur de ses actions. Depuis sa création, la Société a mis en place une série de mesures pour limiter ce risque, principalement en assurant une régie d'entreprise forte.

## Nouveaux médias

Les industries dans lesquelles la Société évolue sont touchées par les effets des nouveaux médias comme Internet. Par conséquent, les annonceurs ont à leur disposition une plus grande variété de médiums médiatiques où dépenser leurs budgets publicitaires. Les dépenses totales en publicité ont augmenté d'environ 6 % par année en moyenne au Canada au cours des cinq dernières années. La croissance des dépenses publicitaires sur Internet a été considérablement supérieure, bien que leur part de marché soit petite, et cette tendance devrait se maintenir. Cette migration entre les médias traditionnels et les nouveaux médias pourrait à la fois constituer un risque, mais aussi créer des occasions d'affaires pour la Société. D'une part, l'adoption des médias

numériques par les consommateurs pourrait entraîner une diminution de la demande pour les produits imprimés. D'autre part, cette évolution crée une occasion de récupérer les budgets publicitaires investis dans d'autres plateformes médiatiques. Pour limiter ce risque et exploiter cette occasion, Transcontinental a entrepris le virage numérique, dans le cadre de son projet d'affaires *Évolution 2010*. En effet, la Société a délimité cinq segments de développement dans le cadre de sa stratégie numérique (*cybermarkets, sites transactionnels, extension de marques, portails et canaux multiples*) et est en train de mettre cette stratégie en œuvre.

## Futures politiques des institutions postales du Canada et des États-Unis

Les frais postaux représentent un élément important de la structure de coûts des clients de nos activités d'impression (marketing direct, catalogues et magazines). Les variations des frais postaux peuvent avoir une incidence sur le nombre de pièces que les clients de Transcontinental décident d'envoyer par la poste. Aux États-Unis, au cours des deux dernières années, les frais postaux ont respectivement augmenté de 6 % et de 9 % pour le courrier de base. Bien que les services postaux américains (United States Postal Service [USPS]) aient annoncé que les futures hausses seront liées au taux d'inflation, tout changement à cette politique pourrait avoir un effet négatif sur les activités de la Société. Dans le but de

réduire ce risque, la Société a augmenté ses investissements dans ses capacités d'optimisation des envois postaux, afin d'offrir à ses clients la possibilité de réduire leurs frais postaux.

De même, au Canada, les frais postaux ont faiblement augmenté au cours des deux dernières années. Une hausse considérable des frais postaux affecterait non seulement les clients de nos activités d'impression, mais aussi notre secteur des médias, surtout en ce qui touche la distribution de nos magazines. De plus, au Canada, les magazines profitent de subventions postales, grâce au programme de subventions PAP (Programme d'aide aux publications). Toute réduction significative de ces subventions pourrait avoir un effet négatif sur les activités de la Société.

Enfin, il est de plus en plus question d'une loi de type « Do-not-mail » qui toucherait l'industrie du marketing direct. La Société ne croit pas qu'une telle loi puisse être adoptée par le Congrès, puisqu'elle aurait un effet néfaste sur les services postaux américains (USPS étant le plus grand employeur du pays). Des lois de type « Do-not-mail » sont proposées au niveau des États. En date d'octobre 2007, de tels projets de lois avaient été déposés dans 15 États. Cela étant dit, si de telles lois étaient adoptées, elles auraient un effet négatif sur les activités de marketing direct de la Société.

## Matières premières et prix de l'énergie

Le papier, l'encre et les plaques sont les principales matières premières utilisées par les deux secteurs de l'impression de la Société. La Société dépend fortement de la disponibilité du papier dans le cadre de ses activités quotidiennes. Malgré que la Société puisse bénéficier de son pouvoir d'achat, le resserrement du marché du papier entraîné par les fermetures de papeteries pourrait causer une diminution de l'approvisionnement en papier, ce qui entraînerait à son tour une augmentation du prix du papier. Bien que la Société transfère les coûts du papier aux clients de ses activités d'impression, une augmentation du prix du papier pourrait entraîner une modification des habitudes de consommation des clients. Par contre, dans le secteur des médias, les hausses de prix du papier sont généralement absorbées par la structure de coûts. Dans le but de réduire ce risque, la Société ne dépend pas d'un seul fournisseur. Elle a conclu des ententes avec ses principaux fournisseurs afin de s'assurer d'un approvisionnement stable. De plus, certaines ententes avec les fournisseurs comportent des clauses escalatoires indexant les prix de vente au gré des fluctuations du prix des matières premières et des taux de change.

Les prix de l'énergie, et plus particulièrement ceux du gaz naturel et du pétrole, ont été sujets à des fluctuations significatives au cours des dernières années. Bien que la Société estime être en mesure de redistribuer une partie de cette augmentation à ses clients, la majeure partie sera toutefois absorbée par la structure de coûts actuelle. Par conséquent, la Société s'est dotée de mécanismes de couverture pour limiter le risque relié aux variations du prix du gaz naturel afin de minimiser l'effet sur ses résultats et sur sa situation financière. De plus, la Société poursuit ses démarches pour trouver de nouvelles manières de réduire les coûts de l'énergie.

En conclusion, la Société poursuit son approche rigoureuse en matière de gestion de risques en demeurant à l'affût de tout nouveau risque qui pourrait affecter ses activités et en s'assurant de l'efficacité des mesures de contrôle déjà implantées. La direction maintient son approche structurée de la prévention et du contrôle des risques et de la planification de la continuité des opérations, en vertu de laquelle elle implante des mesures pour inciter les entités d'affaires à prévenir les risques, à gérer les changements organisationnels et à se rétablir d'événements imprévus de façon efficiente.

## Événement postérieur

Le 18 décembre 2007, la Société a été autorisée à racheter sur le marché libre, pour annulation, entre le 20 décembre 2007 et le 19 décembre 2008, jusqu'à concurrence de 3 333 994 actions à droit de vote subalterne catégorie A, représentant 5 % de ses 66 679 889 actions à droit de vote subalterne catégorie A émises et en circulation au 10 décembre 2007 et, jusqu'à concurrence de 845 271 actions catégorie B, représentant 5 % de ses 16 905 432 actions catégorie B émises et en circulation au 10 décembre 2007. Les rachats se feront dans le cours normal des activités au prix du marché au moment de l'acquisition par l'entremise de la Bourse de Toronto et conformément aux exigences de cette bourse.

Le 13 décembre 2007, le projet de loi C-28 a été soumis à une troisième lecture à la Chambre des communes. Conséquemment, les réductions du taux d'imposition fédéral annoncées dans l'énoncé économique du 30 octobre 2007 sont devenues pratiquement en vigueur aux fins de la préparation des états financiers consolidés selon les PCGR du Canada. Cette future réduction du taux d'imposition fédéral aura pour effet de réduire la charge d'impôts et le passif d'impôts futur net d'approximativement 6,5 millions de dollars au cours du premier trimestre de l'exercice 2008.

Au 19 novembre 2007, la Société a acquis 2 % supplémentaire des actions de PLM Group Ltd. La Société détient 100 % des actions de PLM Group Ltd. depuis cette date.

La Société a racheté 27 400 de ses actions à droit de vote subalterne catégorie A à un prix moyen pondéré de 20,61 \$ pour une contrepartie totale de 0,6 million de dollars et 4 000 de ses actions catégorie B à un prix moyen pondéré de 20,75 \$ pour une contrepartie totale de 0,1 million entre le 1<sup>er</sup> novembre 2007 et le 20 novembre 2007, conformément à son programme de rachat d'actions dans le cours normal des affaires.

### *Contrôles et procédures de communication de l'information*

Le président et chef de la direction et le vice-président et chef de la direction financière de Transcontinental sont responsables de la mise en place et du respect des contrôles et procédures de communication de l'information au sein de la Société. Nos contrôles et procédures de présentation de l'information sont conçus de manière à fournir l'assurance raisonnable que l'information que nous sommes tenus de fournir est inscrite, traitée, résumée et rapportée au cours des délais prévus dans les lois sur les valeurs mobilières du Canada et que des contrôles et procédures sont élaborés pour s'assurer que cette information est accumulée et

communiquée à la direction, y compris le président et chef de la direction ainsi que le vice-président et chef de la direction financière, de manière à permettre la prise de décisions au moment opportun à l'égard de l'information à fournir. Le président et chef de la direction et le vice-président et chef de la direction financière, au terme d'une évaluation de l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information de la Société au 31 octobre 2007, ont conclu que les contrôles et procédures de communication de l'information de la Société sont efficaces et qu'ils permettent de s'assurer que l'information importante au sujet de la Société et de ses filiales leur a été communiquée.

### *Contrôle interne à l'égard de l'information financière*

Il incombe à la direction d'établir et de maintenir un contrôle interne adéquat à l'égard de l'information financière afin de fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été préparés, aux fins de la publication de l'information financière, conformément aux PCGR. Le président et chef de la direction et le vice-président et chef de la direction financière ont évalué si, au cours de l'exercice terminé le 31 octobre 2007, il y a eu des modifications au contrôle interne à l'égard de l'information

financière qui auraient eu une incidence importante ou qui auraient raisonnablement été susceptibles d'avoir une incidence importante sur notre contrôle interne à l'égard de l'information financière. Aux fins de cette évaluation, ils ont entre autres considéré l'effet des erreurs comptables découvertes dans le cadre de la préparation de ses états financiers consolidés de l'exercice 2007 qui ont nécessité un redressement des états financiers d'exercices antérieurs. Ils ont conclu que les déficiences en matière de contrôle à la source de ces erreurs ne constituaient pas une faiblesse importante en matière de contrôles et procédures de communication de l'information ou en matière de contrôle interne à l'égard de l'information financière au 31 octobre 2007. De plus, la Société a procédé à des modifications visant à améliorer ses contrôles internes à ces égards. Ces modifications n'ont eu aucune incidence importante sur nos contrôles à l'égard de l'information financière et ne sont pas susceptibles d'avoir une incidence importante.

### *Perspectives*

Au cours de l'exercice 2008, la Société continuera de se concentrer sur ses trois principaux segments de croissance : impartition de l'impression de journaux, marketing direct et médias numériques. D'abord, en ce qui concerne notre modèle d'impartition de l'impression de journaux, nous nous concentrerons sur notre préparation en vue de l'impression du *San Francisco Chronicle* à partir du printemps 2009. En parallèle à cette préparation, nous poursuivrons

nos pourparlers avec d'autres éditeurs de journaux, dans l'espoir de pouvoir annoncer d'autres contrats de même nature en 2008. Par ailleurs, en ce qui concerne le marketing direct, nous mettrons l'accent sur la diversification de notre clientèle afin d'intensifier nos activités dans des secteurs autres que celui des services financiers, nous exploiterons nos solutions en matière d'optimisation des envois postaux et nous gérerons nos activités en tenant compte des remous qui touchent actuellement le marché du crédit. De plus, nous nous concentrerons sur l'intégration de PLM Group. Enfin, en ce qui concerne les médias numériques, nous concentrerons nos efforts sur la poursuite du développement de notre offre basée sur des canaux multiples, en procédant à de nouveaux investissements.

Au cours de la dernière année, Transcontinental a révisé ses pratiques en matière de divulgation de l'information. Les changements dans son environnement obligent la Société à se concentrer davantage dans la gestion à moyen et long terme de son développement pour le bénéfice de ses actionnaires. Dans cet esprit, la direction juge approprié de cesser la pratique consistant à fournir une prévision explicite du bénéfice par action sur une base annuelle. Toutefois, nous continuerons d'annoncer des objectifs financiers à long terme semblables à ceux énoncés dans notre

projet d'affaires *Évolution 2010*. De plus, nous continuerons de fournir d'autres informations prospectives touchant entre autres notre sensibilité aux taux de change, notre taux d'impôts sur les bénéfiques, nos dépenses en immobilisations et nos investissements non capitalisés, ainsi que de formuler des déclarations qualitatives au sujet des conditions des marchés et des activités de nos diverses entités d'affaires.

Conformément avec cette nouvelle pratique, nous voulons souligner quelques facteurs qui vont influencer nos résultats de l'année fiscale 2008 : un effet négatif relié aux taux de change avant impôts d'environ 20 millions de dollars, en se basant sur un taux de change constant de 1,00 CAD/USD au cours de l'exercice; des dépenses additionnelles d'environ 8 millions de dollars (dont 4 millions seront imputés aux résultats) relatives à un certain nombre de nouvelles initiatives dans le domaine des médias numériques, dans notre secteur des médias; des dépenses en immobilisations d'environ 250 millions de dollars, incluant 120 millions reliés au projet du *San Francisco Chronicle*; et finalement, l'effet positif du programme de rachat d'actions de la Société.

Cela étant dit, nous souhaitons réaffirmer que cette décision ne diminue d'aucune manière notre engagement en matière de transparence auprès des marchés financiers. Nous continuerons de faire preuve de la même ouverture dans nos discussions avec la communauté

financière et nous communiquerons clairement la stratégie à long terme de Transcontinental. En effet, conformément à l'engagement de la Société en faveur de divulgations complètes et ouvertes, nous aimerions réitérer notre engagement en faveur de notre projet d'affaires *Évolution 2010* et des objectifs financiers qui y sont énoncés, plus particulièrement la croissance du bénéfice par action ajusté, en excluant l'effet négatif relié aux taux de change, de 10 % par année en moyenne pour les années 2006 à 2010.

Au nom de la direction,

Le vice-président et chef de la direction financière,

"Benoît Huard"  
(signé)

Benoît Huard

Le 17 décembre 2007