

Revue de l'exploitation



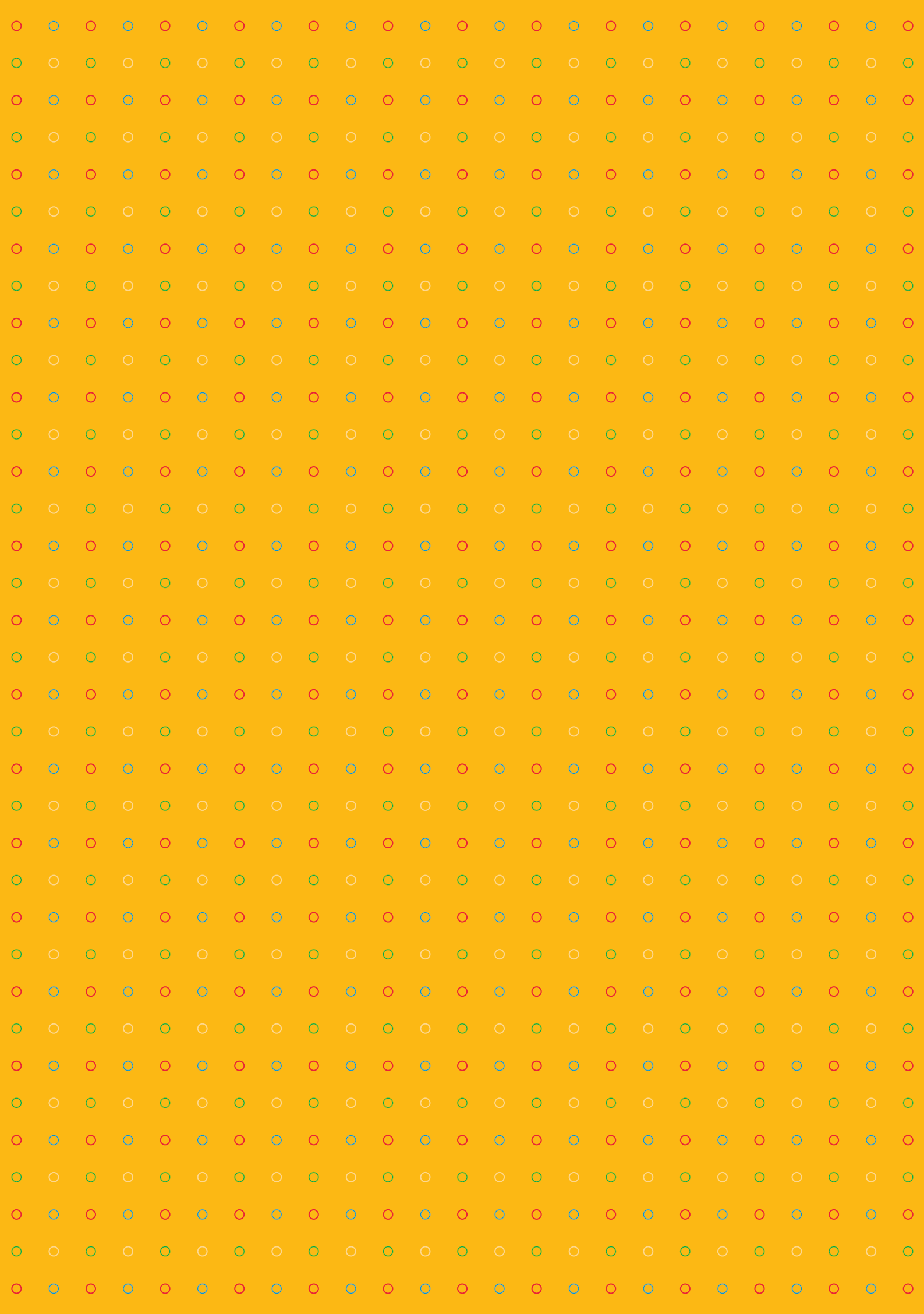
par Luc Desjardins



La course vers l'excellence devient en quelque sorte notre programme d'entraînement où chaque entité de Transcontinental - et nos quelque 15 000 employés - sera appelée à s'améliorer de façon continue. En nous mesurant aux meilleurs dans chacune de nos disciplines - nos groupes d'affaires - nous créerons ensemble les conditions qui nous guideront vers l'excellence.

Les athlètes olympiques bénéficient d'une préparation physique et mentale qui touche tous les aspects de leur discipline. De la même façon, notre programme d'entraînement mettra l'accent sur quatre facettes complémentaires qui correspondent aux quatre enjeux d'*Évolution 2010* : talent, croissance des ventes, efficacité et numérique.

008



Dans un exercice financier marqué par une appréciation sans précédent du dollar canadien par rapport à sa contrepartie américaine et par une crise hypothécaire soudaine qui a affecté nos activités de marketing direct aux États-Unis, Transcontinental a encore une fois démontré sa capacité d'améliorer sa performance d'exploitation dans des conditions difficiles.

En excluant l'effet négatif du taux de change, nos résultats annuels sont en croissance par rapport à 2006 dans l'ensemble des catégories financières : croissance de 3 % des revenus, de 9 % du bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté, de 3 % du bénéfice net par action et de 11 % du bénéfice net ajusté par action, ce qui est conforme à notre objectif à long terme. Sur cette même base, notre marge d'exploitation avant amortissement ajustée est passée de 15 % à 15,8 %, un bond appréciable.

Voilà d'excellents indicateurs de la performance d'exploitation de la Société en 2007. Bon an mal an, nous continuons ainsi à nous distinguer au sein de notre industrie en Amérique du Nord.

Fait particulièrement prometteur pour l'avenir, la croissance

interne des revenus a été de près de 3 % et celle du bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté, de 2 %. La croissance interne du bénéfice provient principalement de l'impression des produits commerciaux, de magazines et de catalogues, des activités mexicaines, ainsi que de la distribution de porte en porte.

Parmi nos initiatives de croissance interne en 2007, mentionnons le lancement de nouveaux titres du côté de nos publications, dont la version canadienne du magazine *More* et le magazine *Vision durable*; la coentreprise d'édition sur mesure Transcontinental Custom Communications, en partenariat avec l'agence britannique Seven Squared; le développement de nos différentes plateformes numériques du secteur des médias; nos investissements technologiques dans notre réseau canadien d'usines d'impression de circulaires; et, du côté de notre modèle d'impartition de l'impression de journaux, la signature d'un contrat de 15 ans, évalué à plus d'un milliard de dollars américains (excluant le papier), pour l'impression du *San Francisco Chronicle* et de ses produits reliés, ainsi que la création d'une division qui se consacrera à temps plein au développement de notre offre d'impartition et à l'exploitation de nos usines aux États-Unis.

Nous avons également poursuivi notre croissance par acquisition dans nos segments stratégiques. Ainsi, nous avons ajouté des journaux locaux et régionaux dans quatre provinces canadiennes, soit en Nouvelle-Écosse, en Ontario, en Saskatchewan et au Québec. Notre portefeuille en compte 172 qui

totalisent 250 millions d'exemplaires par année, ce qui fait de Transcontinental le second joueur en importance au Canada dans ce segment.

De la même façon, nous avons renforcé notre position de leader au Canada dans le marketing direct grâce à l'acquisition de PLM Group. Fondée en 1987, PLM compte environ 500 employés dans la grande région de Toronto et ses revenus ont été de 126 millions de dollars en 2006. Outre les produits et services de marketing direct, elle offre également des services avant-gardistes de prémédia et d'impression numérique. Sa base diversifiée de clients est composée de plusieurs entreprises de renom. Le processus d'intégration se déroule selon le calendrier prévu. Avec des installations en Pennsylvanie, au Texas, en Californie, à Toronto et à Montréal, Transcontinental se retrouve aujourd'hui à la tête d'un réseau de marketing direct en mesure de desservir l'ensemble de l'Amérique du Nord.

Nos trois secteurs d'exploitation

Deux de nos trois secteurs d'exploitation ont connu une excellente année alors que le troisième se retrouve en bonne position pour l'exercice 2008.

Le secteur des médias a connu une croissance de 9 % de ses revenus et de 27 % de son bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté. Pour leur part, la croissance interne des revenus et celle du bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté ont été de 4 %. Quant à la marge d'exploitation avant amortissement ajustée, elle a fait un bond considérable, passant de 16,9 % en 2006 à 19,6 % en 2007. Parmi les faits saillants, il convient de noter l'intégration réussie de Chenelière Éducation, le plus important éditeur d'ouvrages pédagogiques de langue française au Canada et une nouvelle plateforme de croissance pour nous.

Le secteur des produits et services d'impression a vu ses revenus augmenter légèrement et son bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté augmenter de 4 %. Pour sa part, la croissance interne des revenus a été de 4 % et celle du bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté, de 16 %. La croissance interne a été principalement générée par le Groupe du Mexique, le Groupe du livre et le Groupe des produits commerciaux. Quant à la marge d'exploitation avant amortissement ajustée, elle est passée de 16,3 % en 2006 à 16,9 % en 2007, ce qui est appréciable.

Le secteur des produits et services marketing a été particulièrement affecté par des perturbations reliées aux installations de nouveaux équipements dans les usines canadiennes d'impression de circulaires et par les remous causés par la crise hypothécaire aux États-Unis. Néanmoins, il y a eu une légère croissance interne des revenus alors que la croissance interne du bénéfice d'exploitation avant amortissement ajusté, principalement générée par le Groupe des catalogues et des magazines, n'a pu compenser les facteurs négatifs mentionnés plus haut. Quant à la marge d'exploitation avant amortissement ajustée, elle est passée de 13,6 % en 2006 à 12,1 % en 2007.

La course vers l'excellence

Je suis fier de ces résultats globaux obtenus dans un contexte difficile qui démontre encore une fois la pertinence de notre stratégie de croissance ciblée, de notre modèle d'affaires basé sur l'affût des nouvelles tendances et de nos valeurs. Nous avons également le leadership à chaque niveau de l'entreprise, ainsi que la culture de l'efficacité et de l'excellence, pour nous conduire vers de nouveaux sommets. Mais il faut nous renouveler constamment et c'est bien là notre intention.

Ainsi, le fait saillant de 2007 en regard de notre croissance future est le lancement de *La course vers l'excellence*. Cette initiative s'inscrit dans l'objectif ultime d'*Évolution 2010* qui est de faire partie des meilleurs au monde dans

chacun de nos segments d'affaires. L'exercice constitue un outil hors du commun pour mobiliser l'ensemble de nos employés derrière notre projet d'affaires.

La course vers l'excellence devient en quelque sorte notre programme d'entraînement où chaque entité de Transcontinental - et nos quelque 15 000 employés - sera appelée à s'améliorer de façon continue. En nous mesurant aux meilleurs dans chacune de nos disciplines - nos groupes d'affaires - nous créerons ensemble les conditions qui nous guideront vers l'excellence.

Les athlètes olympiques bénéficient d'une préparation physique et mentale qui touche tous les aspects de leur discipline. De la même façon, notre programme d'entraînement mettra l'accent sur quatre facettes complémentaires qui correspondent aux quatre enjeux d'*Évolution 2010* : talent, croissance des ventes, efficacité et numérique.

Chacun des responsables de ces enjeux vous en fera maintenant une courte présentation.



Enjeu 1 TALENT

Dans l'économie du 21^e siècle, le talent constitue le principal avantage concurrentiel d'une entreprise. Par ailleurs, avec les pénuries de main d'oeuvre anticipées et des employés de plus en plus mobiles, la concurrence pour recruter les meilleurs se fera de plus en plus forte. Le principal défi est donc d'attirer, de développer et de retenir le talent.

Pour servir nos clients et nos actionnaires mieux que nos concurrents, nous devons compter sur des employés motivés, formés, encadrés par des leaders et travaillant en équipe. Il faut des leaders à tous les échelons de l'entreprise. Chacun a également la responsabilité de préparer sa relève à l'interne et de recruter les meilleurs dans les domaines d'expertise pour lesquels des besoins précis se font sentir.

Au fil des ans, Transcontinental a pris des moyens concrets et mesurables pour atteindre ces objectifs avec des programmes destinés à l'ensemble des employés, aux gestionnaires intermédiaires et aux principaux dirigeants.

*Des gestes
précis sur une
surface lisse :
économie d'effort
et vitesse
maximale.*

*Les meilleures
stratégies ne
mènent nulle part
si nous n'avons
pas les gens pour
les réaliser.*



Ainsi, la vaste majorité de nos quelque 15 000 employés ont suivi la formation *Phil - Les trois piliers^{MC}* qui vise à partager les valeurs, les objectifs et les nouvelles façons de faire de Transcontinental dans le but d'étendre la culture d'amélioration continue et la participation des employés à tous les niveaux de l'entreprise.

De plus, nous avons lancé le programme *Mission : Leadership* qui vise à élargir la responsabilité du leadership au sein de l'entreprise à 1500 de nos gestionnaires du siège social et des trois secteurs d'exploitation. L'objectif est de leur fournir les outils communs nécessaires pour renforcer notre culture d'amélioration continue, de responsabilisation et de développement des talents. Plus de 85 % de nos gestionnaires ont complété ce cours.

Finalement, pour les principaux dirigeants, nous avons lancé le programme *Rétroaction 360*. Il s'agit en fait d'un exercice d'évaluation dont l'objectif est d'aider les dirigeants à fixer des

85%
des gestionnaires ont complété la formation
Mission : Leadership

objectifs et à recevoir une rétroaction sur leurs comportements de leaders.

Transcontinental s'est dotée d'un plan de relève rigoureux touchant les postes clés de l'ensemble de l'entreprise. Ce plan vise d'abord à s'assurer que nous possédons à l'interne une relève de qualité pour chacun de ces postes, à considérer des candidatures provenant d'ailleurs dans l'entreprise et, le cas échéant, à favoriser l'acquisition de nouvelles compétences. Au cours de la dernière année, nous avons complété le plan de relève pour les principaux postes de dirigeants et nous avons lancé la

○ *Pépinière de talents* pour répondre aux exigences particulières du projet d'impression du *San Francisco Chronicle*.

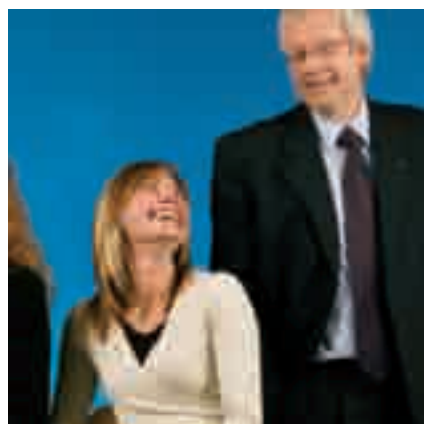
○ En 2008, nous allons accélérer le développement et l'identification des talents de façon à devenir plus autosuffisant à l'interne pour combler nos besoins en la matière. Premièrement, des mesures seront mises en place pour permettre aux employés qui le désirent de participer à des initiatives internes reliées à nos projets. Ceci permettra à un plus grand nombre d'entre eux d'acquérir des compétences pratiques sous le mentorat de cadres plus expérimentés. De plus, nous nous doterons de repères simples mais efficaces pour évaluer la qualité de tous les moyens de formation de la Société. Des objectifs concrets seront fixés et les cadres continueront d'en assumer la responsabilité conjointement avec leurs employés.

○ Chez Transcontinental, ce sont vraiment les gens qui font la différence !

○ *Julien Houle*
Vice-président aux ressources humaines de la Société



Julien Houle



Enjeu 2 CROISSANCE DES VENTES

La croissance interne des ventes a ceci de particulier qu'il s'agit sans contredit de la source de revenus la plus profitable. C'est pourquoi dans le cadre d'*Évolution 2010*, notre objectif est d'atteindre une croissance interne des ventes de 5 % en moyenne par année.

La croissance interne repose d'abord sur la créativité et l'esprit d'innovation des employés, et ce sont là des valeurs d'entreprise chez Transcontinental. Ainsi, dans le secteur des médias, nos gens multiplient chaque année des initiatives reliées à nos journaux ou à nos magazines : numéros ou cahiers spéciaux, lançements de nouveaux produits ou services et développements numériques.

En 2007, par exemple, nous avons lancé la version canadienne du magazine *More* destiné aux femmes de 40 ans et plus. Ce créneau était inoccupé au Canada et nos gens ont

*Le ski pointe
vers le haut
comme une
saine courbe de
croissance.*

*Les premiers
au fil d'arrivée
en anticipant les
virages et les
obstacles.*



François Olivier

vu là une belle occasion de croissance. Nous avons connu le même succès avec notre nouveau magazine *Vision durable* consacré au développement durable et à l'environnement. Il s'agit du premier magazine du genre en français au Canada.

Autre initiative : la création de Transcontinental Custom Communications, une entreprise d'édition sur mesure, en partenariat avec l'agence britannique Seven Squared. Il s'agit d'un segment à fort potentiel de croissance et nous pouvons maintenant offrir ce service à nos clients canadiens et américains. Enfin, nous avons intensifié le développement de nos différentes plateformes numériques dans le secteur des médias. (Voir les pages 18 et 19)

Du côté de nos activités d'impression, la croissance interne prend deux formes précises : l'impartition et une offre élargie de produits et services à nos clients actuels.

5%
*en moyenne par année :
objectif de croissance
interne des revenus*

Dans un contexte où les entreprises veulent se concentrer sur leur spécialité, elles recherchent les compétences complémentaires par des alliances ou, ultimement, par l'impartition. Notre crédibilité d'affaires, bâtie au fil des ans, constitue un atout unique et amène des entreprises à nous confier des pans entiers de leur chaîne de valeur. C'est ainsi qu'en 2007, un autre grand détaillant canadien nous a imparties ses activités de prémédia. Nous avons également franchi un pas majeur aux États-Unis, du côté de l'impression des journaux, avec la signature d'un contrat exclusif de 15 ans avec le *San Francisco Chronicle* et la mise sur pied d'une division

qui se consacrera au développement de notre modèle d'impartition et à la gestion de nos usines aux États-Unis.

Par ailleurs, nous avons multiplié les initiatives de ventes croisées, notamment auprès des grandes entreprises. Le renouvellement de l'entente avec la Compagnie de la Baie d'Hudson en est une belle illustration. En plus de l'impression des circulaires destinées à Zellers, La Baie et Déco Découverte, on y a ajouté les programmes de fidélisation de ces bannières, ainsi que plusieurs nouveaux produits et services à valeur ajoutée.

Mais en matière de croissance interne aussi, la réussite repose sur des gens motivés et formés. Pour ce faire, 75 % de notre force de vente au Canada et aux États-Unis, des représentants aux vice-présidents aux ventes, a reçu une formation de l'entreprise mondialement reconnue Wilson Learning. L'objectif est de faire passer notre force de vente d'un mode transactionnel à un mode consultatif auprès de nos clients.

François Olivier
Chef de l'exploitation



Enjeu 3 EFFICACITÉ

L'amélioration continue est une composante centrale de la culture d'entreprise de Transcontinental. Cet accent sur l'exécution a toujours fait partie de nos gènes. Ainsi, chaque grande étape du développement de Transcontinental a donné lieu à une relance ou à un renouvellement de cette capacité essentielle à sa survie et à son succès.

Depuis 2002 seulement, la très vaste majorité de nos quelque 15 000 employés a suivi la formation *Phil - Les trois piliers^{MC}* dont l'un des principaux objectifs était d'étendre la culture d'amélioration continue et la participation des employés à tous les niveaux de l'entreprise. Plusieurs centaines d'ateliers Kaizen ont contribué à améliorer les processus administratifs ou les activités de production dans nos trois secteurs d'exploitation.

L'amélioration de l'efficacité doit rester un processus continu. Tel est précisément l'esprit de cet enjeu : aller plus loin encore sur la

*Déstabiliser
l'adversaire et
placer son
équipe de façon
favorable.*

*Viser juste
en accroissant
la capacité
d'exécuter et en
améliorant la
qualité.*



Réal Boulet

route de l'excellence. Pour ce faire, nous avons développé la *Feuille de route de l'amélioration continue*, un élément fondamental de cet enjeu. La *Feuille de route* permet à chaque entité d'affaires d'identifier ses forces et ses faiblesses en se mesurant aux meilleurs au monde et, surtout, de préparer un plan d'amélioration qui mesure leur progression vers l'excellence. Il s'agit donc d'une démarche systématique qui symbolise parfaitement *La course vers l'excellence*.

Nos feuilles de route regroupent les cinq éléments essentiels pour atteindre l'excellence. Dans l'ordre :

- la promotion d'un solide leadership et d'une forte culture d'amélioration continue;
- la formation de nos employés en amélioration continue et le renforcement de leur engagement;
- la prise en charge par les employés de l'optimisation des processus d'affaires;
- l'optimisation de la performance opérationnelle par l'amélioration des procédés de fabrication (réduction de



- la gâche, du temps de mise en train et des temps de cycle, et amélioration de la fiabilité et de l'efficacité des équipements);
- le renforcement de l'accent mis sur la satisfaction du client par des produits et services sans cesse améliorés.

En nous exposant aux pratiques exemplaires, les feuilles de route nous aideront à porter l'amélioration continue à un niveau supérieur dans chacune de nos entités.

Au chapitre des réalisations globales, nous avons poursuivi l'implantation d'un logiciel manufacturier intégré dans près de 60 % de nos imprimeries. En normalisant l'information, ce logiciel facilite la comparaison entre les diverses entités d'affaires et permet ainsi d'identifier les pratiques exemplaires.

La seconde initiative consiste en la mise en place du modèle organisationnel 5S. Concept japonais décrivant les principes d'un environnement de

- travail de qualité et sécuritaire, les 5S s'articulent autour de cinq actions concrètes : Sélectionner, Situer, Scintiller, Standardiser et Suivi. Un environnement 5S permet d'accroître la productivité. Par exemple, un classement de dossier standardisé et sans dédoublement élimine les pertes de temps et diminue les besoins d'espace. De la même façon, le fait de toujours avoir ses outils de travail à portée de la main augmente significativement la productivité lors de la mise en train d'une machine. Un environnement propre et sans poussière a également pour effet d'améliorer à la fois la qualité du produit imprimé et la qualité de vie des employés et de créer chez ces derniers un fort sens de la responsabilité. Déjà, plusieurs de nos usines d'impressions sont certifiées 5S et le reste d'entre elles le seront, ou en voie de l'être, d'ici la fin de 2008.

Il devient plus nécessaire que jamais de continuer à améliorer nos processus d'affaires et à optimiser nos actifs. Pour cela, il faut établir des mesures de performance. On ne peut améliorer que ce qu'on mesure.

○ Réal Boulet

Vice-président à l'efficacité et à l'innovation de la Société

Enjeu 4 NUMÉRIQUE

La mission de Transcontinental est d'aider les annonceurs à rejoindre les consommateurs. La grande majorité de nos revenus découlent donc des budgets publicitaires de nos clients. Or, les nouveaux médias numériques, incluant Internet, sont en voie de changer radicalement notre façon de travailler, de nous informer, de consommer et de nous divertir. Une étude prévoit d'ailleurs que d'ici 2011, 18 % des dépenses publicitaires se feront sur Internet, le double de 2006.

D'une part, en tant qu'éditeur de journaux et de magazines, le défi est d'utiliser le plein potentiel du numérique pour élargir notre offre de produits et services. Transcontinental est bien positionnée pour le faire. Nous avons les contenus, les annonceurs s'affichent déjà dans nos publications et notre force de vente est en place dans les segments les plus populaires d'Internet. Le prestige

*Le binaire :
au cœur de la
technologie et des
processus.*

*Le numérique
change nos façons
de travailler, de
communiquer et
de consommer.*



et la crédibilité de nos marques imprimées au sein de leur communauté d'intérêt constituent un levier d'une grande force pour les autres médias.

En 2007, Transcontinental a intensifié le développement de différentes plateformes numériques : cybermarkes, extension de marques, sites transactionnels, portails Internet et webdiffusion. Nous nous retrouvons aujourd'hui à la tête de plus de 120 sites qui rejoignent en moyenne quatre millions de visiteurs uniques par mois. Ces sites servent des communautés d'intérêt, parmi lesquelles affaires et finance, mode et style de vie, rénovation, design et décoration, jardinage, vie des aînés, sports et loisirs, collectivités locales et petites annonces. La plupart sont des prolongements interactifs de magazines, de journaux quotidiens ou de journaux hebdomadaires, mais d'autres n'ont pas de déclinaison imprimée.

Notons le lancement du nouveau site lebelage.ca qui s'adresse à la



Natalie Larivière

120
sites qui rejoignent
en moyenne 4 millions
de visiteurs uniques
par mois

communauté des 50 ans et plus, ainsi que la nouvelle version des sites lesaffaires.com, une référence en matière d'information économique et financière de langue française au Canada, canadianliving.com et thehockeynews.com. Tous ces sites ont vu leur audience et leur niveau d'engagement croître de façon substantielle, avec une augmentation de 29 % du nombre mensuel de visiteurs uniques et de 46 % du nombre de pages vues. Quant à notre journal *Les Affaires*, il est devenu la première publication au Canada à intégrer directement la diffusion vidéo sur Internet à sa version en ligne, sans passer par les plateformes de la télévision ou du câble.

D'autre part, en tant qu'imprimeur, nous devons tirer davantage profit de la puissance du numérique pour faciliter la vie de nos clients.

C'est dans cet esprit que nous avons renouvelé notre offre de service

de prémédia au cours des dernières années. L'un des effets a été d'amener de grands clients détaillants à nous impartir cette activité, faisant ainsi de nous des partenaires d'affaires au plein sens du mot puisque nous devenons partie intégrante de leur chaîne de valeur. Il y a également nos façons de transiger avec nos clients que nous repensons à la lumière de l'évolution technologique, notamment d'Internet, avec la mise sur pied de services en ligne comme l'exécution de commandes, la facturation et l'approbation d'épreuves. Enfin, nous augmentons constamment notre capacité d'impression numérique pour répondre à la demande croissante pour le court tirage, notamment dans l'impression de livres.

« Bouquet » de produits et services numériques du côté des médias ou virage numérique en amont ou en aval de nos activités d'impression, Transcontinental entend rester à l'avant-garde de l'innovation technologique.

Natalie Larivière

Présidente du secteur des médias

019

Conclusion

Comme vous pouvez le constater, nos quatre enjeux sont clairs, entre bonnes mains et en continuité avec l'évolution de Transcontinental. On y voit en effet se profiler les grandes composantes de notre culture d'entreprise depuis sa fondation : une culture fondée sur les gens, la croissance, l'amélioration continue, l'exécution, l'innovation technologique et l'anticipation des besoins des clients, qu'ils soient consommateurs ou annonceurs. Ainsi que sur des valeurs sans cesse renforcées, dont le respect, l'intégrité et l'innovation.

Nous avons également une stratégie gagnante qui nous distingue de la plupart de nos concurrents à l'échelle nord-américaine : nous sommes un joueur à créneaux, autant comme éditeur que comme imprimeur. Nous avons raffiné notre stratégie et renouvelé notre plan de

match dans chacun de nos créneaux au cours de la première année d'*Évolution 2010*. Cette vision bien définie nous positionne mieux que jamais pour les prochaines années. Parmi ces segments, nous en avons identifié trois, à fort potentiel de croissance, sur lesquels nous allons mettre des efforts particuliers en 2008 : l'impartition de l'impression de journaux, le marketing direct et les médias numériques.

Enfin, nous avons les moyens financiers de nos ambitions de croissance, notamment par acquisition, avec un ratio d'endettement net sur capitalisation totale de 29 % en date du 31 octobre 2007, en deçà de l'objectif à long terme de 35 % à 50 %.

Pour ma part, il s'agit de mon dernier rapport annuel puisque je quitterai l'entreprise le 20 février 2008, à l'occasion de notre assemblée annuelle des actionnaires, après huit magnifiques années au sein de Transcontinental. Je suis fier des résultats financiers et d'exploitation réussis ensemble au cours de cette période. Nous avons les bonnes

équipes en place, au siège social comme dans nos trois secteurs d'exploitation. Nous avons une structure et des processus décisionnels éprouvés. Et avec *Évolution 2010* et *La course vers l'excellence*, nous avons un projet d'affaires stimulant et partagé par l'ensemble des employés.

Je profite de l'occasion pour remercier une dernière fois ceux qui sont la source première de nos succès présents et futurs : nos quelque 15 000 employés. En tant que chef de la direction, je me suis toujours considéré comme « l'animateur en chef » de Transcontinental, avec un objectif constant de résultats et d'exécution. Pour cela il faut être entouré des bonnes personnes, dans les bonnes fonctions. Les meilleures stratégies ne mènent nulle part si nous n'avons pas les gens pour les exécuter à tous les niveaux de l'entreprise. Des gens motivés, qualifiés, capables de s'adapter aux nouvelles tendances et aux nouvelles technologies, et de travailler en équipe.



Également, des gens encadrés par des leaders qui sont capables de les inspirer, de développer leur talent, de leur transmettre la vision de l'entreprise et d'établir un climat de confiance autour d'eux.

C'est justement la force de nos équipes de direction qui a permis d'identifier un candidat à l'interne pour me succéder, un candidat qui offre ainsi des garanties de continuité et de stabilité cruciales dans le contexte économique d'aujourd'hui. Je veux parler de François Olivier.

François s'est joint à Transcontinental en 1993 et possède une feuille de route impressionnante. Il a gravi les échelons un à un, toujours avec des résultats au delà des attentes, et il jouit d'une grande crédibilité et d'un grand respect, à l'interne et à l'externe. Il s'est particulièrement fait connaître en développant notre modèle d'impartition de l'impression de journaux à l'échelle nord-américaine, un segment d'avenir pour nous. On lui doit notamment les

solides partenariats établis au fil des ans avec les quotidiens *La Presse*, *The Globe and Mail* et *The New York Times*. Il a également été l'artisan de la signature, en novembre 2006, du contrat pour l'impression du *San Francisco Chronicle*, une percée majeure et prometteuse pour Transcontinental aux États-Unis. En 2005, il a été nommé président du secteur des produits et services d'impression qui compte 5000 employés et dont les revenus ont été de 718,2 millions en 2007. Il est enfin responsable de l'enjeu de la croissance des ventes pour l'ensemble de la Société, qui est si crucial pour notre développement.

J'ai travaillé de très près avec François au cours des dernières années et de façon intense depuis sa nomination comme chef de l'exploitation en septembre 2007. J'ai découvert un entrepreneur et un innovateur qui place la croissance et la performance au cœur de ses priorités.

Âgé de 42 ans, François est détenteur d'un baccalauréat en sciences de l'Université McGill. Il a également complété le Program for Management Development au Harvard Business School.

Le 20 février, je laisserai donc une entreprise entre bonnes mains et en excellente position pour poursuivre, dans la continuité, sa mission de créer de la valeur à moyen et long terme pour ses employés, ses clients et ses actionnaires. Pour ma part, à 55 ans, je peux envisager de mettre mon talent et mon énergie à relever de nouveaux défis professionnels d'envergure.

En terminant, je veux remercier nos clients qui, à travers l'Amérique du Nord, continuent de nous faire confiance et nous amènent à nous dépasser sans cesse. Un gros merci également à nos actionnaires pour leur fidélité à notre endroit. Transcontinental continuera pour longtemps encore à se montrer à la hauteur de vos attentes.

Le président et chef de la direction,

"Luc Desjardins"
(signé)

Luc Desjardins



Comité de direction

Outre Luc Desjardins et François Olivier

(voir page 8), les autres membres du Comité de direction.

De gauche à droite :

Jean Blouin, Christine Desautniers,

Jean Denault, Natalie Larivière, Julien Houle,

Isabelle Marcoux, Guy Manuel et Benoit Huard