

analyse par la direction

L'analyse qui suit porte sur la situation financière et les résultats d'exploitation consolidés de Corporation Shoppers Drug Mart (« Shoppers » ou la « Société ») et de sa société remplacée pour les périodes indiquées, ainsi que sur certains facteurs qui, de l'avis de la Société, pourraient influencer sur sa situation financière, ses flux de trésorerie et ses résultats d'exploitation prospectifs. La présente analyse doit être lue en parallèle avec les états financiers consolidés de la Société et les notes complémentaires pour la période de 52 semaines terminée le 29 décembre 2001. L'exercice de la Société porte sur une période de 52 ou 53 semaines se terminant le samedi le plus proche du 31 décembre.

APERÇU

Shoppers est le plus important groupe de pharmacies du Canada pour ce qui est du nombre d'établissements et des ventes du réseau. Shoppers est le seul groupe de pharmacies national, occupant le premier rang du marché au titre des ventes de médicaments d'ordonnance dans huit des dix provinces et le premier ou le deuxième rang sur le marché de la majorité des grands centres urbains du Canada. Au 29 décembre 2001, les pharmaciens affiliés de Shoppers détenaient et exploitaient sous licence 827 pharmacies de détail Shoppers Drug Mart/Pharmaprix.

De plus, Shoppers détient et exploite un réseau de 37 centres de soins à domicile Shoppers Home Health Care^{MD}, ce qui fait de la Société le plus important détaillant canadien de produits et de services de soins à domicile.

La stratégie de la Société consiste à stimuler la croissance des ventes du réseau, à maximiser la marge brute en dollars, à optimiser les occasions de réduction des coûts et à fidéliser la clientèle, dans le but d'accroître les produits et la rentabilité.

Le tableau suivant résume certaines des principales données d'exploitation et informations financières consolidées de la Société et de son réseau d'établissements. Les informations financières correspondantes de la période de 52 semaines terminée le 30 décembre 2000 sont cumulatives, représentant les résultats combinés de la Société et ceux de sa société remplacée durant la période. (Se reporter à la note 1 des états financiers consolidés de la Société.)

(en milliers de dollars)	Exercice 2001	Exercice 2000	Variation en \$	Variation en %
Ventes du réseau	4 996 360	4 535 026	461 334	10,2 %
Produits	3 634 567	3 188 148	446 419	14,0 %
BAIIA ¹	436 591	389 544	47 047	12,1 %
Bénéfice net	22 913	16 097	6 816	42,3 %

¹ Bénéfice avant intérêts, impôts et amortissement et excluant la charge de restructuration du personnel de 19 500 \$ engagée durant l'exercice 2001.

Les ventes du réseau représentent le total des ventes faites à des clients externes des pharmacies détenues par les pharmaciens affiliés et des établissements détenus par la Société. Les ventes du réseau, autres que celles effectuées par les établissements que détient la Société, ne font pas partie des produits de la Société. (Se reporter à la note 1 des états financiers consolidés de la Société.)

La Société tire des produits d'exploitation de la vente de produits et de la prestation de services offerts à son réseau de pharmaciens affiliés et des ventes de ses centres de soins de santé à domicile Shoppers Home Health Care^{MD}. Ces activités sont décrites ci-après.

Distribution

Une tranche considérable des produits de la Société est tirée de la vente de marchandises aux pharmaciens affiliés. Durant l'exercice 2001, une tranche de plus de 82 % de toutes les marchandises vendues aux pharmaciens affiliés a été achetée auprès des trois centres de distribution de la Société, comparativement à environ 80 % durant l'exercice 2000.

Activités des pharmaciens affiliés

La Société tire également des produits de ses accords d'octroi de licences avec les pharmaciens affiliés. Un pharmacien affilié est à la fois un pharmacien et le propriétaire d'une société à laquelle la Société a concédé la licence lui permettant d'exploiter une pharmacie de détail à un endroit précis sous ses raisons sociales. Aux termes des accords d'octroi de licences, la Société injecte les capitaux nécessaires pour permettre aux pharmaciens affiliés d'exploiter des pharmacies Shoppers Drug Mart/Pharmaprix sans investissement initial. La Société offre également une gamme de services visant à faciliter la croissance et la rentabilité des activités de chaque pharmacien affilié. Ces services comprennent l'utilisation des marques de commerce, le soutien opérationnel, la commercialisation et la publicité, l'approvisionnement et la distribution, la technologie informatique et la comptabilité. En contrepartie de ces services et d'autres services, les pharmaciens affiliés versent des frais à la Société. La Société paie les agencements, les améliorations locatives et le matériel et les loue aux pharmaciens affiliés sur une période de trois, cinq ou dix ans, tout en conservant les titres de propriété. La Société apporte également son soutien aux pharmaciens affiliés pour les aider à combler leurs besoins de fonds de roulement et de financement à long terme au moyen de prêts et de garanties. (Se reporter aux notes 4 et 15 des états financiers consolidés de la Société.)

Aux termes des accords d'octroi de licences, Shoppers reçoit une quote-part considérable des bénéfices des pharmaciens affiliés. Cette quote-part traduit les investissements faits par la Société dans les pharmacies affiliées et ses engagements envers elles. La Société encaisse sa quote-part des bénéfices des pharmaciens affiliés durant toute l'année au moyen de frais de gestion établis en fonction de la rentabilité estimative des pharmacies. Ces frais sont ajustés en fonction des résultats réels de fin d'exercice des pharmaciens affiliés, dont les exercices financiers se terminent à diverses dates durant l'année.

Shoppers mène des activités au Québec sous la raison sociale Pharmaprix^{MD}. Aux termes des lois du Québec, les bénéfices tirés des médicaments d'ordonnance ou d'établissements de santé ne peuvent être gagnés que par des pharmaciens ou des sociétés contrôlées par des pharmaciens. Compte tenu de ces restrictions, les accords d'octroi de licences utilisés au Québec diffèrent des accords conclus avec les pharmaciens affiliés dans d'autres provinces. Les pharmacies Pharmaprix bénéficient cependant de la même infrastructure et du même soutien que tous les pharmaciens affiliés.

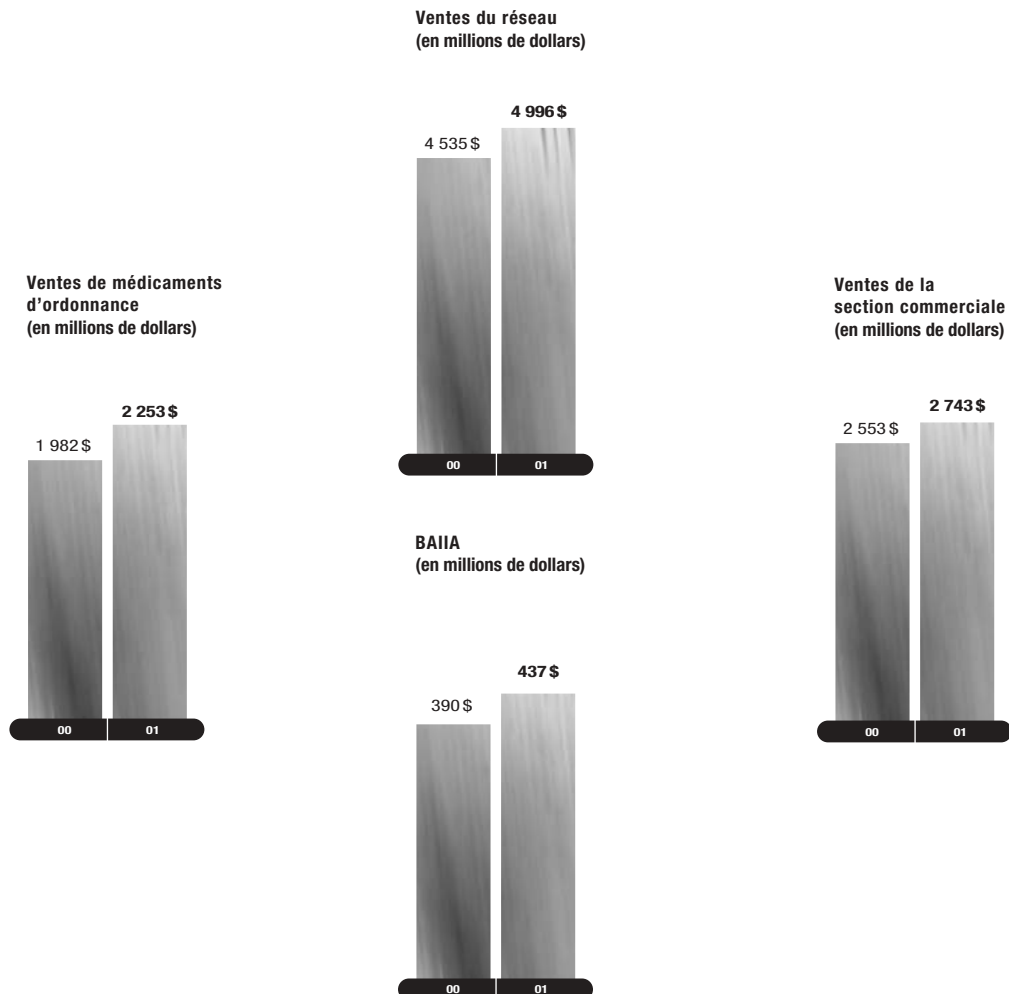
Shoppers Home Health Care^{MD}

La Société tire des produits de ses 37 centres de soins à domicile Shoppers Home Health Care^{MD}. Ces centres vendent de l'équipement et des instruments médicaux aux clients institutionnels et de détail.

RENDEMENT DE L'EXPLOITATION

Voici un aperçu des résultats d'exploitation de la Société durant l'exercice 2001 :

- Ventes du réseau d'environ 5 G\$, soit une hausse de 10,2 %.
- Croissance de 9,2 % des ventes du réseau en fonction d'établissements comparables.
- BAIIA de 437 M\$, excluant l'incidence de la charge de restructuration du personnel de 20 M\$, soit une augmentation de 12,1 %.
- La marge sur le BAIIA, excluant l'incidence de la charge de restructuration du personnel de 20 M\$, est passée de 8,59 % durant l'exercice 2000 à 8,74 %.
- Achèvement d'un programme annuel de dépenses en immobilisations d'une valeur annuelle de 100 M\$, incluant l'ouverture de 41 nouvelles pharmacies.
- Accroissement de la superficie de vente totale des pharmacies de 7,1 %, laquelle se chiffre maintenant à environ 5,5 millions de pieds carrés.
- Accroissement des ventes des pharmacies par pied carré qui ont été portées de 879 \$ durant l'exercice 2000 à 920 \$.
- Mise en place d'une nouvelle équipe de haute direction et achèvement d'une restructuration du siège social.
- Achèvement d'un premier appel public à l'épargne de 540 M\$ et remboursement d'une tranche de 591 M\$ de la dette à long terme, contribuant à ramener le ratio de la dette par rapport aux capitaux propres de la Société de 1,88 : 1 à la fin du précédent exercice à 0,78 : 1.



RÉSULTATS D'EXPLOITATION

Le tableau suivant résume certaines des principales données d'exploitation et informations financières consolidées de la Société et de son réseau d'établissements. Les données financières correspondantes présentées pour la période de 52 semaines terminée le 30 décembre 2000 sont cumulatives, et correspondent aux résultats combinés de la Société et de sa société remplacée durant la période. (Se reporter à la note 1 des états financiers consolidés de la Société.)

(en milliers de dollars)	Exercice 2001	Exercice 2000	Variation en \$	Variation en %
Ventes du réseau	4 996 360	4 535 026	461 334	10,2 %
Produits	3 634 567	3 188 148	446 419	14,0 %
Coût des marchandises vendues et autres charges d'exploitation	3 217 476¹	2 798 604	(418 872)	(15,0 %)
Amortissement	72 967	71 671	(1 296)	(1,8 %)
Bénéfice d'exploitation	344 124	317 873	26 251	8,3 %
Intérêts débiteurs	193 385²	180 385	(13 000)	(7,2 %)
Bénéfice avant impôts et amortissement de l'écart d'acquisition	150 739	137 488	13 251	9,6 %
Impôts sur les bénéfices	74 538	71 048	(3 490)	(4,9 %)
Bénéfice avant amortissement de l'écart d'acquisition	76 201	66 440	9 761	14,7 %
Amortissement de l'écart d'acquisition	53 288	50 343	(2 945)	(5,8 %)
Bénéfice net	22 913	16 097	6 816	42,3 %
BAIIA	436 591³	389 544	47 047	12,1 %

¹ Incluant une charge de restructuration du personnel de 19 500 \$.

² Incluant une charge hors caisse de 29 324 \$ relativement à une radiation des frais de financement reportés.

³ Excluant la charge de restructuration du personnel de 19 500 \$.

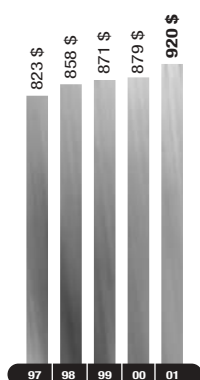
Analyse par la direction

Ventes du réseau

Les ventes du réseau de l'exercice 2001 se sont chiffrées à 4,996 G\$, contre 4,535 G\$ durant l'exercice 2000, soit une hausse de 461 M\$ ou de 10,2 %, toutes les régions du pays affichant une croissance soutenue. Les ventes du réseau, selon les établissements comparables, ont augmenté de 9,2 % durant l'exercice 2001.

Les ventes de médicaments d'ordonnance se sont établies à 2,253 G\$ durant l'exercice 2001, par rapport à 1,982 G\$ au cours de l'exercice 2000, soit une augmentation de 271 M\$ ou de 13,7 %. Les ventes de médicaments d'ordonnance, selon les établissements comparables, ont progressé de 13,4 % au cours de l'exercice 2001. Durant cet exercice, les ventes de médicaments d'ordonnance ont représenté 45,1 % de la composition du chiffre des ventes du réseau de Shoppers, par rapport à 43,7 % au cours de l'exercice 2000.

Ventes des pharmacies par pi²



Les ventes de la section commerciale se sont chiffrées à 2,743 G\$ durant l'exercice 2001, par rapport à 2,553 G\$ au cours de l'exercice 2000, soit une hausse de 190 M\$ ou de 7,4 %. Les ventes de la section commerciale, selon les établissements comparables, ont progressé de 5,9 % durant l'exercice 2001. Toutes les catégories de la section commerciale, mis à part celles des produits du tabac, ont obtenu des ventes accrues durant l'année. L'exercice 2001 a été le premier exercice complet au cours duquel le programme de fidélisation de la carte Shoppers Optimum^{MC} a été en vigueur, ce qui a eu un effet positif sur les gains tirés des ventes de la section commerciale, principalement au premier semestre. Ce programme très prisé compte maintenant plus de six millions de membres.

Les ventes des pharmacies par pied carré se sont chiffrées à 920 \$ durant l'exercice 2001, par rapport à 879 \$ au cours de l'exercice 2000, soit une hausse de 4,7 %.

Produits

Les produits se sont établis à 3,635 G\$ durant l'exercice 2001, contre 3,188 G\$ au cours de l'exercice 2000, soit une augmentation de 447 M\$ ou de 14,0 %. Cette hausse est principalement attribuable aux produits accrus des centres de distribution résultant de l'augmentation des envois de toutes les catégories de produits. L'augmentation des envois traduit la croissance sur un an des ventes du réseau et le pourcentage accru du total des envois aux pharmaciens affiliés faits par les centres de distribution de la Société. Une tranche de la hausse des produits peut également être attribuée à la hausse des frais perçus des pharmaciens affiliés, traduisant les ventes et la rentabilité accrues des pharmacies.

Coût des marchandises vendues et autres charges d'exploitation

Le coût des marchandises vendues comprend le coût des marchandises vendues par l'intermédiaire des centres de distribution de la Société et des centres de soins à domicile Shoppers Home Health Care^{MD}. Les autres charges d'exploitation comprennent les frais de vente, généraux et administratifs de la Société et les charges d'exploitation des centres de distribution de la Société et des centres de soins à domicile Shoppers Home Health Care^{MD}. Le coût des marchandises vendues et les charges d'exploitation ont totalisé 3,217 G\$ durant l'exercice 2001, comparativement à 2,799 G\$ au cours de l'exercice 2000, soit une hausse de 418 M\$ ou de 15,0 %. Cette hausse est grandement attribuable aux envois accrus des centres de distribution de la Société aux pharmacies appartenant à des pharmaciens affiliés et à une

charge de restructuration du personnel d'environ 20 M\$ liée à la rationalisation des services administratifs de la Société au troisième trimestre. Les autres charges d'exploitation, excluant l'incidence de la charge de restructuration du personnel, se sont élevées à 7,6 % des ventes du réseau durant l'exercice 2001, par rapport à 8,3 % au cours de l'exercice 2000. Cette amélioration résulte de la capacité de la Société d'optimiser davantage la composante à coûts fixes de ses activités. De plus, une tranche de cette amélioration résulte du fait que la Société a engagé certains frais non récurrents durant l'exercice 2000 dans le cadre du lancement du Programme Shoppers Optimum^{MC}.

Amortissement

L'amortissement des immobilisations s'est chiffré à 73 M\$ durant l'exercice 2001, par rapport à 72 M\$ au cours de l'exercice 2000, soit en hausse de 1 M\$.

Bénéfice d'exploitation

Le bénéfice d'exploitation, excluant l'incidence de la charge de restructuration du personnel, s'est élevé à 364 M\$ pour l'exercice 2001, par rapport à 318 M\$ pour l'exercice 2000, soit une augmentation de 46 M\$ ou de 14,4 %. En pourcentage des ventes du réseau, la marge d'exploitation, excluant l'incidence de la charge de restructuration, a été portée à 7,3 % durant l'exercice 2001 par rapport à 7,0 % au cours de l'exercice 2000. La marge sur BAIIA (le BAIIA divisé par les ventes du réseau) de la Société, excluant l'incidence de la charge de restructuration du personnel, s'est établie à 8,74 % durant l'exercice 2001, par rapport à 8,59 % au cours de l'exercice 2000.

Intérêts débiteurs

Les intérêts débiteurs se sont élevés à 193 M\$ durant l'exercice 2001, par rapport à 180 M\$ au cours de l'exercice 2000, soit une augmentation de 13 M\$ ou de 7,2 %. Les intérêts débiteurs de l'exercice 2001 comprennent une charge hors caisse de 29 M\$ relativement à la radiation des frais de financement reportés liés au remboursement de la dette subordonnée de premier rang de la Société. (Se reporter aux notes 9 et 17 des états financiers consolidés de la Société.) Sans tenir compte de cette radiation, les intérêts débiteurs de l'exercice 2001 se seraient établis à 164 M\$, soit une baisse de 8,9 % par rapport à l'exercice 2000. Cette baisse est attribuable à la baisse des niveaux d'emprunt moyens et des taux d'intérêt réels durant l'exercice 2001 par rapport à l'exercice 2000 de même qu'à l'incidence du remboursement de la dette subordonnée de premier rang à la fin de l'exercice 2001. Ces économies ont été partiellement neutralisées par le fait que les 33 premiers jours de l'exercice 2000 n'incluaient aucun intérêt débiteur à l'égard du financement de l'acquisition de Shoppers Drug Mart Inc. (« SDMI ») réalisée le 4 février 2000. (Se reporter à la note 1 des états financiers consolidés de la Société.)

Les intérêts débiteurs comprennent l'amortissement des frais de financement reportés de 11 M\$ au cours de l'exercice 2001, par rapport à 10 M\$ durant l'exercice 2000. Les intérêts débiteurs comprennent également l'amortissement des écarts de change liés aux emprunts de la Société en dollars US. Ce montant s'est chiffré à 5 M\$ durant l'exercice 2001, contre 2 M\$ au cours de l'exercice 2000. (Se reporter à la note 17 des états financiers consolidés de la Société.)

Impôts sur les bénéfices

Le taux d'imposition effectif de la Société pour l'exercice 2001 est d'environ 49,4 %, contre 51,7 % durant l'exercice 2000. Cette baisse résulte principalement de la diminution des taux prévus par la loi applicables aux divers territoires.

Amortissement de l'écart d'acquisition

L'amortissement de l'écart d'acquisition s'est chiffré à 53 M\$ durant l'exercice 2001, par rapport à 50 M\$ au cours de l'exercice 2000, soit une hausse de 3 M\$ ou de 5,8 %. L'amortissement de l'écart d'acquisition se rapporte principalement à l'écart résultant de l'acquisition de SDMI le 4 février 2000. L'amortissement accru de l'écart d'acquisition durant l'exercice 2001 peut être attribué au moment de l'acquisition de SDMI.

Bénéfice net

Le bénéfice net de l'exercice 2001 s'est élevé à 23 M\$, contre 16 M\$ au cours de l'exercice 2000. Le bénéfice net dilué de l'exercice 2001 s'est chiffré à 0,12 \$ par action. Les données correspondantes du bénéfice par action de l'exercice antérieur ne sont pas pertinentes. Sans tenir compte de l'amortissement de l'écart d'acquisition de 53 M\$ et de l'incidence de la charge de restructuration du personnel de 20 M\$ au troisième trimestre, le bénéfice net de l'exercice 2001 a atteint 88 M\$, se traduisant par un bénéfice dilué de 0,48 \$ par action. Selon les données pro forma, en tenant compte de ces ajustements et en supposant que l'émission d'actions clôturée le 21 novembre 2001 aurait été achevée au début de l'exercice, la Société estime que le bénéfice net de l'exercice 2001 se serait élevé à 140 M\$, soit un bénéfice dilué de 0,66 \$ par action.

SITUATION DE TRÉSORERIE ET SOURCES DE FINANCEMENT

La Société compte sur deux principales sources pour assurer sa situation de trésorerie, soit i) les espèces tirées des activités d'exploitation et ii) les espèces disponibles provenant d'une facilité de crédit renouvelable de 350 M\$ prélevée à même sa facilité de crédit de premier rang. Au 29 décembre 2001, une tranche de 2 M\$ de la facilité de crédit renouvelable de 350 M\$ avait été utilisée dans le cadre de lettres de crédit et de garanties de financement du commerce extérieur. Au 30 décembre 2000, une tranche de 8 M\$ de cette facilité avait été utilisée, y compris un montant de 4 M\$ relativement à des lettres de crédit et à des garanties de financement du commerce extérieur. (Se reporter à la note 9 des états financiers consolidés de la Société.)

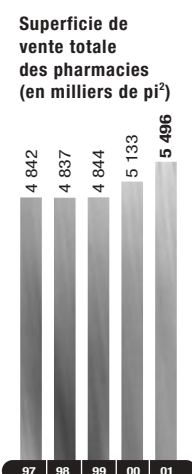
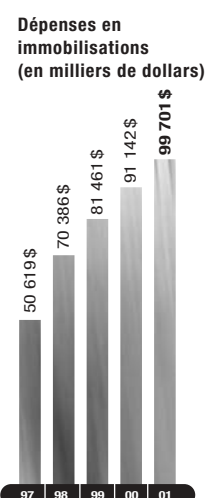
Les activités d'exploitation et d'investissement de Shoppers sont généralement financées par les flux de trésorerie provenant de l'exploitation. Durant l'exercice 2001, les activités d'exploitation, déduction faite des activités d'investissement, ont généré des flux de trésorerie de 125 M\$, comparativement à 202 M\$ au cours de l'exercice 2000. Les données correspondantes de l'exercice 2000 ne tiennent pas compte des incidences de l'acquisition, le 4 février 2000, de SDMI, laquelle a été financée par un nouvel emprunt à long terme et l'émission d'actions ordinaires. La baisse de 77 M\$ est principalement attribuable aux répercussions sur le fonds de roulement des initiatives de planification liées au passage à l'an 2000 de la Société. Vers la fin de l'exercice 1999, la Société a investi dans des stocks additionnels pour les centres de distribution en vue de s'assurer que les produits seraient suffisants en cas de problèmes liés au passage à l'an 2000 touchant la chaîne d'approvisionnement. Une tranche considérable de ces stocks avait été payée avant la fin de l'exercice 1999. Par conséquent, durant le premier trimestre de l'exercice 2000, les investissements liés au passage à l'an 2000 dans le fonds de roulement ont été contrepassés.

Les dépenses en immobilisations de l'exercice 2001 se sont élevées à 100 M\$, contre 91 M\$ au cours de l'exercice 2000. La majorité de ce capital a été investie dans le réseau d'établissements de la Société. Durant l'exercice 2001, 41 pharmacies et un centre de soins à domicile Shoppers Home Health Care^{MD} ont été ouverts ou acquis (17 pharmacies ouvertes ou acquises en 2000) et 11 pharmacies et un centre de soins à domicile Shoppers Home Health Care^{MD} ont été fermés (dix pharmacies et un centre de soins à domicile Shoppers Home Health Care^{MD} fermés en 2000). Au cours de l'exercice 2001, 23 pharmacies ont été relogées (25 pharmacies relogées en 2000) et 76 pharmacies ont été rénovées ou agrandies (85 pharmacies rénovées ou agrandies en 2000).

Le tableau suivant résume la composition du réseau d'établissements de la Société et les investissements dans celui-ci durant les périodes indiquées.

	Exercice 2001		Exercice 2000	
	Pharmacies	Total des établissements	Pharmacies	Total des établissements
Nombre d'établissements, au début	797	834	790	828
Établissements ouverts	41	42	17	17
Établissements fermés	11	12	10	11
Nombre d'établissements, à la fin	827	864	797	834
Établissements relogés	23	23	25	25
Établissements rénovés	76	76	85	85

À la fin de l'exercice 2001, la Société comptait 864 établissements (834 établissements en 2000), comprenant 827 pharmacies (797 pharmacies en 2000) et 37 centres de soins à domicile Shoppers Home Health Care^{MD} (37 centres de soins à domicile Shoppers Home Health Care^{MD} en 2000). À la fin de l'exercice 2001, la superficie de vente totale des pharmacies se chiffrait à 5 496 000 pieds carrés (5 133 000 pieds carrés en 2000).



ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

Durant l'exercice 2001, la Société a mobilisé un produit net d'environ 510 M\$ au moyen de la vente de 30 millions d'actions ordinaires à un prix d'émission de 18,00 \$ par action. L'offre d'actions a été clôturée le 21 novembre 2001. Ces fonds de même que les flux de trésorerie additionnels tirés de l'exploitation ont été utilisés pour rembourser une tranche de 591 M\$ de la dette à long terme. Une tranche de 526 M\$ de ce montant avait été utilisée pour rembourser intégralement la dette subordonnée de premier rang de la Société, le solde de 65 M\$ ayant servi à réduire les montants impayés aux termes de la facilité de crédit de premier rang de la Société. Au 29 décembre 2001, la dette à long terme totale s'élevait à 1,110 G\$, contre 1,662 G\$ au 30 décembre 2000. (Se reporter à la note 9 des états financiers consolidés de la Société.) Au 29 décembre 2001, le ratio de la dette à long terme par rapport aux capitaux propres de la Société s'établissait à 0,78 : 1 contre 1,88 : 1 à la fin de l'exercice 2000.

(en milliers de dollars)	Exercice 2001	Exercice 2000
Dette de premier rang	1 109 545	1 136 008
Dette subordonnée de premier rang	—	525 969
Dette à long terme	1 109 545	1 661 977
Capitaux propres	1 434 331	899 949
Total de la structure du capital	2 543 876	2 561 926
Dette à long terme : capitaux propres	0,77 : 1	1,85 : 1
Dette à long terme : BAIIA	2,54 : 1	4,27 : 1
BAIIA : intérêts débiteurs en espèces	2,95 : 1	2,31 : 1

Le BAIIA de l'exercice 2001 exclut les charges de restructuration du personnel de 19 500 \$.

SITUATION DE TRÉSORERIE FUTURE

Shoppers estime que ses facilités de crédit actuelles ainsi que les flux de trésorerie générés par les activités d'exploitation seront suffisants pour financer ses activités d'exploitation et d'investissement et ses engagements dans un avenir prévisible.

RISQUES ET GESTION DES RISQUES

Cadre de réglementation et facteurs influant sur la vente de médicaments d'ordonnance

Les activités de la Société sont assujetties à plusieurs lois et règlements fédéraux, provinciaux, territoriaux et locaux régissant l'approbation de nouveaux médicaments et le conditionnement, la mise au rebut, la vente, la commercialisation, la publicité, le traitement, la distribution et l'exécution d'ordonnances de produits pharmaceutiques. Le non-respect de ces lois et règlements ou leur modification, particulièrement ceux qui portent sur l'octroi de licences et le comportement des pharmaciens, la réglementation et la propriété des pharmacies et la publicité des pharmacies et des services d'ordonnance, pourrait avoir des répercussions défavorables sur la Société, étant donné qu'elle compte sur la vente de médicaments d'ordonnance pour assurer une tranche considérable et croissante de ses produits et bénéfiques. La vente de médicaments d'ordonnance peut être touchée par des modifications dans l'industrie des soins de santé, y compris des programmes prévoyant le remboursement des coûts des médicaments d'ordonnance par des tiers, comme les gouvernements ou des organismes privés. Les modifications apportées aux lois fédérales ou provinciales portant sur l'assurance des médicaments d'ordonnance et la majoration autorisée par rapport aux coûts des médicaments, aux honoraires ou aux frais d'exécution d'ordonnances pourraient également influencer sur les ventes et la rentabilité de la Société.

Bien que certains gouvernements provinciaux aient mis en place diverses mesures de contrôle des coûts des services pharmaceutiques au cours des dernières années, ces initiatives n'ont pas été poursuivies récemment. En fait, la Société est d'avis qu'il y a eu une réorientation de l'intérêt des gouvernements vers un rôle accru des pharmacies dans le cadre de la prestation des services de santé aux Canadiens. La Société appuie fermement cette position et estime que des services pharmaceutiques correctement gérés font partie de la solution visant à contrôler la hausse des coûts des soins de santé.

Certains payeurs tiers, comme les employeurs, continuent de chercher des moyens de gérer les coûts de leurs programmes de médicaments. Bien que les mécanismes traditionnels de contrôle des coûts, comme le plafonnement des frais d'exécution d'ordonnances et le partage des coûts avec les employés, soient toujours utilisés, la Société est d'avis que les employeurs sont plus sensibles au rôle bénéfique que les pharmaciens peuvent jouer pour améliorer la santé de leurs employés. Dans cette perspective, la Société vise à démontrer aux employeurs que des services pharmaceutiques correctement gérés se traduiront par un effectif mieux renseigné sur l'importance de la gestion des soins thérapeutiques, de la santé et du bien-être. En retour, les employeurs feront des économies au titre de l'absentéisme et de l'invalidité à long terme tout en obtenant une productivité accrue.

Capacité d'attirer et de retenir des pharmaciens

La Société compte sur sa capacité d'attirer, de motiver et de retenir les pharmaciens. Les tendances démographiques et la concurrence accrue se sont traduites par un manque de pharmaciens dans certains marchés canadiens. L'incapacité d'attirer et de retenir des pharmaciens pourrait influencer défavorablement sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

Analyse par la direction

La Société est d'avis que son concept de pharmaciens affiliés lui procure un avantage concurrentiel pour le recrutement des pharmaciens. En particulier, les diplômés en pharmacologie sont attirés par Shoppers étant donné que ce concept permet aux pharmaciens d'être propriétaires de leur propre entreprise tout en bénéficiant de la formation et des capitaux offerts par la Société. Shoppers a également mis en œuvre une stratégie de recrutement dynamique visant à accroître le nombre de pharmaciens embauchés chaque année. De plus, les pharmaciens affiliés du réseau de la Société embaucheront plus d'étudiants et d'internes en pharmacologie en vue d'assurer un bassin de nouveaux diplômés pour les années futures. Les résultats d'un récent sondage dans l'industrie pharmaceutique laissent voir que Shoppers a accompli des progrès considérables dans ce domaine. En 2002, la Société recherchera des occasions d'améliorer davantage ses programmes de rétention à l'intention des pharmaciens existants.

Concurrence

La Société fait face à la concurrence de nombreux détaillants dans les catégories des marchandises et des médicaments en vente libre. Les concurrents de la Société dans le secteur pharmaceutique de détail comprennent les exploitants indépendants, les autres chaînes d'établissements, les chaînes de magasins de détail, les grandes surfaces et les grandes chaînes d'épicerie-pharmacies. Ces concurrents peuvent réduire les prix des marchandises vendues en boutique ou les frais d'exécution d'ordonnances en vue d'accroître leur part de marché, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur le bénéfice de la Société.

La Société estime qu'elle est bien positionnée pour soutenir la concurrence des chaînes pharmaceutiques de même que des supermarchés, des grandes surfaces et des pharmaciens indépendants, car elle se concentre sur la prestation de services professionnels de premier ordre en mettant l'accent sur l'amélioration de l'autogestion des patients et les résultats. Bien que les grandes surfaces exercent une concurrence soutenue à l'égard des prix, la Société est d'avis que les consommateurs accepteront de payer pour ses services pharmaceutiques à valeur ajoutée, comme les conseils aux patients et les cliniques de gestion des soins thérapeutiques, et qu'ils seront attirés par ses emplacements pratiques, ses heures de service prolongées et sa vaste gamme de produits de santé et de beauté et de produits ménagers courants essentiels.

Assujettissement aux fluctuations des taux d'intérêt et des devises

La Société est assujettie à des taux d'intérêt et de change dans le cadre de ses emprunts aux termes de sa facilité de crédit de premier rang. (Se reporter à la note 9 des états financiers consolidés de la Société.) L'augmentation des taux d'intérêt et de la valeur du dollar US par rapport au dollar CA peut avoir des répercussions défavorables sur le bénéfice de la Société.

La Société utilise des produits dérivés sur taux d'intérêt pour gérer le risque de fluctuation des taux d'intérêt. La Société utilise également des produits dérivés sur devises pour assurer la couverture d'une tranche de sa dette en dollars US. (Se reporter à la note 2 des états financiers consolidés de la Société.)

Au 29 décembre 2001, la Société avait conclu des ententes relatives à des produits dérivés sur taux d'intérêt en vue de convertir une dette à taux variable d'un montant nominal de référence de 350 M\$ en une dette à taux fixe. Les taux d'intérêt fixes à payer par la Société aux termes de ces ententes s'échelonnent de 6,07 % à 6,10 %. Les ententes viennent à échéance le 14 avril 2005. (Se reporter à la note 19 des états financiers consolidés de la Société.)

Au 29 décembre 2001, la Société avait conclu des ententes relatives à des produits dérivés sur devises en vue de convertir une dette d'un montant nominal de référence de 243 M\$ US en une dette libellée en dollars CA. Ces ententes viennent à échéance le 16 juin 2003. (Se reporter aux notes 4 et 19 des états financiers consolidés de la Société.)

Des fluctuations des taux d'intérêt et de change sous-jacents aux ententes qu'a conclues la Société relativement à des produits dérivés sur taux d'intérêt et sur devises entraîneront des gains et des pertes liés au marché. Par ailleurs, la Société est susceptible de subir des pertes si une des contreparties aux ententes relatives aux produits dérivés manque à ses obligations. La Société a tenté de réduire le risque lié aux contreparties en choisissant de traiter avec de grandes institutions financières internationales.

Risques liés aux biens et risques divers

Certains risques liés aux biens et risques divers sont inhérents à l'exploitation des activités de la Société. La Société a mis en place divers programmes intégrés de gestion des risques qui visent à réduire ces risques et à atténuer toute perte. Ces programmes comprennent l'autoassurance de certains risques dans une mesure appropriée et habituelle pour une société de la taille de Shoppers et la souscription d'assurance de risques successifs auprès de compagnies d'assurance financièrement stables en vue d'assurer une protection adéquate contre tous les risques commerciaux habituels assurables.

PERSPECTIVES

La Société est d'avis qu'elle est bien positionnée pour bénéficier de la croissance prévue dans l'industrie pharmaceutique de détail, compte tenu de la grande notoriété de sa marque, de l'importance accordée aux services pharmaceutiques et aux soins de santé, de la commodité des emplacements et du dévouement des pharmaciens affiliés. Les tendances démographiques marquées par le vieillissement de la population canadienne devraient continuer d'appuyer la croissance soutenue de la catégorie des produits et services pharmaceutiques. La Société compte maintenir sa position de chef de file dans le secteur en investissant dans la technologie, et surtout, en recrutant et en retenant des pharmaciens. La Société est d'avis que la priorité accordée aux produits et services pharmaceutiques continuera d'attirer la clientèle et d'assurer la croissance rentable de la section commerciale de ses établissements. La Société s'attend à ce que la commercialisation améliorée, l'accent accru sur l'excellence opérationnelle et la mise en marché de nouveaux produits et services contribuent à stimuler la croissance des ventes de la section commerciale de ses établissements.

Compte tenu de la fragmentation de l'industrie pharmaceutique de détail canadienne, Shoppers est d'avis qu'elle est bien positionnée pour profiter des occasions de consolidation en raison de la vigueur de ses flux de trésorerie et de l'amélioration marquée de son bilan et de la structure de son capital. La Société compte également continuer de faire des investissements considérables dans son réseau d'établissements, surtout en remplaçant les plus petits établissements par de plus grands établissements et en ouvrant de nouveaux établissements. La Société envisage d'affecter un montant de 130 M\$ aux dépenses en immobilisations durant l'exercice 2002, lequel proviendra intégralement des flux de trésorerie autogénérés.

MODIFICATIONS APPORTÉES AUX CONVENTIONS COMPTABLES ET À LA PRODUCTION D'INFORMATION APRÈS 2001

En août 2001, l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA) a approuvé de nouvelles normes comptables à l'égard i) des regroupements d'entreprises et ii) de l'écart d'acquisition et des autres actifs incorporels. Les écarts d'acquisition et les autres actifs incorporels ayant une durée de vie utile indéfinie ne seront plus amortis, mais ils seront soumis à un test de dépréciation au moins tous les ans. Les actifs incorporels ayant une durée de vie utile définie continueront d'être amortis sur leur durée de vie utile. La Société évaluera ses actifs incorporels existants acquis lors d'un précédent regroupement d'entreprises et procédera au reclassement, le cas échéant, dans le but de se conformer au nouveau critère de constatation de façon distincte de l'écart d'acquisition. La Société appliquera les nouvelles normes comptables à compter de janvier 2002 et, à ce moment, elle cessera d'amortir l'écart d'acquisition et les actifs incorporels ayant une durée de vie utile indéfinie. Au 29 décembre 2001, la Société a déclaré dans son bilan un écart d'acquisition et des actifs incorporels ayant une durée de vie utile indéfinie totalisant 1,956 G\$. Durant l'exercice 2001, la Société a comptabilisé un amortissement de l'écart d'acquisition de 53 M\$, déduction faite d'un recouvrement d'impôts de moins de 1 M\$. La Société ne compte inscrire aucune autre charge au titre de l'écart d'acquisition ou de la baisse de valeur des actifs incorporels dans un avenir prévisible.

En novembre 2001, l'ICCA a approuvé de nouvelles normes comptables portant sur la conversion des devises. Dans le cadre de ces nouvelles normes, la méthode comptable du report et de l'amortissement pour les gains et les pertes de change non réalisés à l'égard d'actifs et de passifs monétaires à long terme est éliminée. Ces nouvelles normes exigent également que les gains et les pertes de change soient constatés dans le bénéfice net. La Société appliquera les nouvelles normes comptables à compter de janvier 2002 et, à ce moment, elle sera tenue de reclasser rétroactivement les résultats de son exploitation des exercices 2000 et 2001 afin de constater les pertes de change non réalisées liées à sa dette à long terme libellée en dollars US. Le reclassement se traduira par une charge après impôts portée au bénéfice de 28 M\$ et de 16 M\$ pour les exercices 2000 et 2001 respectivement.

En novembre 2001, l'ICCA a approuvé de nouvelles normes comptables visant la rémunération à base d'actions. Les nouvelles normes exigent que les entreprises incluent dans les charges liées à la rémunération certains types de primes sous forme d'actions octroyées aux employés et à des tiers. Les nouvelles normes s'appliquent aux primes accordées à compter de la date d'adoption et à certains types de primes en circulation au moment de l'adoption. La Société appliquera les nouvelles normes comptables à compter de janvier 2002. Les nouvelles normes ne devraient avoir aucune incidence importante sur les résultats financiers de la Société.

En novembre 2001, l'ICCA a approuvé de nouvelles normes comptables visant les opérations de couverture. Les nouvelles règles prévoient des critères élargis aux fins de la comptabilisation des opérations de couverture, portant notamment sur la documentation, la désignation et le concept d'efficacité. La Société appliquera les nouvelles normes comptables à compter de janvier 2003. La Société évalue actuellement les incidences de ces nouvelles directives sur ses états financiers.

DONNÉES RELATIVES AU BÉNÉFICE NON CONFORMES AUX PCGR

La présente contient des données tirées de mesures du bénéfice non conformes aux PCGR, comme le BAIIA et le bénéfice pro forma. Le BAIIA désigne le bénéfice avant intérêts, impôts et amortissement. Le bénéfice pro forma est établi en ajustant le bénéfice réel pour refléter des événements qui se sont produits durant l'exercice tout comme s'ils s'étaient produits au début de l'exercice. Les mesures du rendement non conformes aux PCGR n'ont aucune signification normalisée conformément aux PCGR et, par conséquent, elles ne peuvent être comparées à des mesures similaires présentées par d'autres émetteurs assujettis.

ÉNONCÉS PROSPECTIFS

La présente contient des énoncés prospectifs liés à des événements, à des résultats financiers et à des résultats d'exploitation futurs prévus de la Société comportant des risques et des incertitudes. Les résultats réels peuvent différer considérablement des attentes de la direction exposées dans lesdits énoncés prospectifs pour diverses raisons, y compris les conditions du marché et de l'économie en général et les risques et incertitudes décrits ci-dessus et dans d'autres documents d'information déposés à l'occasion par la Société auprès des organismes canadiens de réglementation des valeurs mobilières.