

## RAPPORT DE GESTION

Le 8 mai 2014

Le présent rapport de gestion vise à aider le lecteur à comprendre et à évaluer les tendances et les changements d'importance liés aux résultats d'exploitation et à la situation financière de Yellow Média Limitée et de ses filiales pour le trimestre clos le 31 mars 2014. Ce rapport doit être lu parallèlement à nos états financiers consolidés audités et à notre rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 ainsi qu'à nos états financiers résumés intermédiaires non audités et aux notes complémentaires pour la période close le 31 mars 2014. Les rapports trimestriels, le rapport annuel et les informations supplémentaires figurent à la section « Rapports financiers » du site Web de la Société, à l'adresse [www.ypg.com](http://www.ypg.com). Pour obtenir de plus amples renseignements, notamment notre notice annuelle, veuillez visiter le site de SEDAR à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com).

Dans le présent rapport de gestion, les termes « nous », « notre/nos », la « Société », « Yellow Média » et « GPJ » désignent Yellow Média Limitée et ses filiales (notamment Financement YPG inc. [auparavant Yellow Média inc.], Groupe Pages Jaunes Corp., Mur à Mur Média inc. (Mur à Mur), YPG (USA) Holdings, Inc. et Yellow Pages Group, LLC, [ces deux derniers étant collectivement appelés YPG (États-Unis)]).

### INFORMATION PROSPECTIVE

Notre structure de présentation des résultats reflète la façon dont nous gérons notre entreprise et dont nous classons nos activités aux fins de planification et d'évaluation du rendement. Le présent rapport de gestion comprend des affirmations au sujet des objectifs, des stratégies, de la situation financière, des résultats d'exploitation et des activités de GPJ. Ces déclarations sont considérées comme « prospectives » puisqu'elles sont basées sur nos attentes actuelles au sujet de nos activités, sur les marchés sur lesquels nous les exerçons, ainsi que sur diverses estimations et hypothèses.

L'information et les déclarations prospectives sont fondées sur un certain nombre d'hypothèses qui peuvent se révéler inexactes. Pour formuler certaines déclarations prospectives, nous avons supposé que nous réussirons à poursuivre la mise en œuvre de notre plan d'affaires, que nous serons en mesure d'attirer et de conserver du personnel clé afin d'occuper des postes clés, que nous serons en mesure de lancer, de vendre et de fournir de nouveaux produits et services, que nos produits et services seront en forte demande dans les secteurs dans lesquels nous les vendons, soit les secteurs des annuaires, des médias numériques et de la publicité, que nous réussirons à accroître l'utilisation de nos médias numériques détenus et exploités au rythme actuellement prévu, que la baisse des produits tirés des médias imprimés ne s'accroîtra pas de manière significative au-delà de ce qui est actuellement prévu, que la croissance des produits numériques ne sera pas beaucoup plus lente que ce qui est actuellement prévu, que nous serons en mesure d'acquiescer de nouveaux clients au rythme actuellement prévu et que la conjoncture économique ne se détériorera pas au-delà des niveaux actuellement prévus. L'information et les déclarations prospectives sont également fondées sur l'hypothèse qu'aucun des facteurs de risque indiqués pouvant faire en sorte que les résultats réels diffèrent de façon significative des résultats prévus décrits dans l'information et les déclarations prospectives ne se concrétisera.

Dans ce rapport de gestion, les déclarations prospectives se reconnaissent à l'usage de termes comme « chercher à », « prévoir », « croire », « pouvoir », « estimer », « s'attendre à », « objectif », « avoir l'intention de », « devoir », « planifier », « prédire », « s'efforcer de », « viser », et autres verbes ou expressions semblables. Elles reflètent les attentes actuelles concernant des événements futurs et le rendement d'exploitation à venir et valent uniquement à la date du présent rapport de gestion. Les déclarations prospectives traitent d'un grand nombre de risques et d'incertitudes; elles ne devraient pas être considérées comme des garanties des résultats ou du rendement futurs et n'indiquent pas nécessairement avec précision si ces résultats ou ce rendement seront atteints. Un certain nombre de facteurs pourraient faire différer significativement les résultats ou le rendement réels de ceux indiqués dans les déclarations prospectives, y compris, sans s'y limiter, les facteurs mentionnés aux sections de ce rapport de gestion intitulées « Une forte concurrence pourrait réduire la part du marché de la Société et avoir une incidence défavorable importante sur cette dernière, ses activités, ses résultats opérationnels et sa situation financière », « Une diminution plus marquée que prévu des produits tirés des médias imprimés en raison de changements dans les préférences et les habitudes des consommateurs pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la Société, ses activités, ses résultats opérationnels et sa situation financière », « L'incapacité de la Société d'améliorer et d'élargir ses produits numériques et nouveaux médias pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la Société, ses activités, ses résultats opérationnels et sa situation financière », « L'incapacité de la Société de générer des fonds suffisants, qu'ils proviennent de l'exploitation, de financements par emprunt ou par actions ou de refinancements pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la Société, ses activités, ses résultats opérationnels et sa situation financière », « L'importance de la dette de la Société pourrait nuire à ses efforts en vue de refinancer ou de réduire sa dette et avoir une incidence défavorable importante sur la Société, ses activités, ses résultats opérationnels et sa situation financière », « L'augmentation des cotisations versées par la Société à ses régimes de retraite pourrait avoir une incidence défavorable importante sur la Société, ses activités, ses résultats opérationnels et sa situation financière », « L'incapacité de la Société ou des partenaires Telco de remplir leurs obligations découlant des conventions conclues entre ces parties pourrait avoir une incidence défavorable importante sur la Société, ses activités, ses résultats opérationnels et sa situation financière », « L'incapacité de la Société de protéger correctement et de maintenir ses marques de produits et ses marques de commerce et la contrefaçon de ces dernières par des tiers pourraient avoir une incidence défavorable importante sur la Société, ses activités, ses résultats opérationnels et sa situation financière », « Des arrêts de travail et d'autres perturbations du travail pourraient avoir une incidence défavorable importante sur la Société, ses activités, ses résultats opérationnels et sa situation financière », « La contestation par les autorités fiscales de la position de la Société

relativement à certaines questions d'ordre fiscal pourrait avoir une incidence défavorable importante sur la Société, ses activités, ses résultats opérationnels et sa situation financière », « La perte de relations clés ou des changements dans le niveau de service fourni par des portails Internet, des moteurs de recherche et des sites Web individuels des fabricants de téléphones cellulaires, et des fournisseurs de systèmes d'exploitation pourrait avoir une incidence défavorable importante sur la Société, ses activités, ses résultats opérationnels et sa situation financière », « La défaillance des ordinateurs et des systèmes de communications de la Société pourrait avoir une incidence défavorable importante sur la Société, ses activités, ses résultats opérationnels et sa situation financière », « L'incapacité de la Société à attirer et à conserver du personnel clé pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la Société, ses activités, ses résultats opérationnels et sa situation financière », « L'incapacité de la Société à développer les plateformes de TI nécessaires à la mise en œuvre du plan de retour à la croissance », « La Société pourrait devoir comptabiliser des charges pour dépréciation supplémentaires », « L'incapacité de la Société d'attirer et de fidéliser des clients pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la Société, ses activités, sa situation financière et ses résultats opérationnels », « Une proportion plus élevée que prévu des produits d'exploitation tirés des médias numériques à marge moins élevée, comme les sites Web, l'optimisation pour moteur de recherche (OMR) et le marketing par moteur de recherche (MMR), pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la Société, ses activités, sa situation financière et ses résultats opérationnels » et « Les activités de la Société dépendent de l'utilisation de ses médias mobiles et en ligne et l'incapacité d'accroître le trafic des médias numériques de la Société pourrait nuire à sa capacité d'augmenter ses produits d'exploitation et d'étendre ses activités » de la rubrique « Risques et incertitudes » du présent rapport de gestion. D'autres risques et incertitudes dont la direction n'a pas actuellement connaissance ou qu'elle ne juge pas significatifs pour l'instant pourraient également avoir une incidence défavorable significative sur les activités, la situation financière ou la performance financière de la Société. Bien que les déclarations prospectives contenues dans le présent rapport de gestion soient fondées sur des hypothèses que la direction de la Société estime raisonnables, la Société ne peut garantir aux investisseurs que les résultats réels seront conformes aux déclarations prospectives et avise les lecteurs qu'il ne faut pas s'y fier indûment. Ces déclarations prospectives sont présentées à la date du présent rapport de gestion, et la Société ne s'engage aucunement à les mettre à jour ou à les réviser en fonction de nouveaux faits ou de nouvelles circonstances, sous réserve d'une obligation imposée par les lois sur les valeurs mobilières.

## DÉFINITIONS NÉCESSAIRES À LA COMPRÉHENSION DE NOS RÉSULTATS

Bénéfice d'exploitation avant amortissements, dépréciation des immobilisations incorporelles et des immobilisations corporelles et frais de restructuration et charges spéciales (BAIIA)

Nous faisons état de notre BAIIA (bénéfice d'exploitation avant amortissements, dépréciation des immobilisations incorporelles et des immobilisations corporelles et frais de restructuration et charges spéciales). Le BAIIA n'est pas une mesure du rendement définie par les IFRS et il n'est pas considéré comme un substitut du bénéfice d'exploitation (de la perte d'exploitation) ou du bénéfice net pour mesurer le rendement de Yellow Média. La définition du BAIIA n'est pas normalisée; il est donc peu probable qu'il soit comparable à des mesures semblables employées par d'autres sociétés cotées en Bourse. Le BAIIA ne devrait pas être utilisé comme mesure exclusive des flux de trésorerie, car il ne tient pas compte de l'incidence des variations du fonds de roulement, de l'impôt, des paiements d'intérêts, des dépenses d'investissement, des réductions du capital de la dette ainsi que d'autres rentrées et sorties de fonds, qui sont présentées à la page 14 de ce rapport de gestion.

### Flux de trésorerie disponibles

Les flux de trésorerie disponibles sont une mesure non définie par les IFRS largement utilisée à titre d'indicateur de la performance financière. Ils ne doivent pas être considérés comme substitut des flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation. Les flux de trésorerie disponibles se définissent comme les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation, tels qu'ils sont présentés en vertu des IFRS, déduction faite d'un ajustement pour tenir compte des dépenses d'investissement.

Le rapport de gestion comprend les sections suivantes :

1. Activités, mission, stratégie et capacité à produire des résultats
2. Résultats
3. Situation de trésorerie et sources de financement
4. Flux de trésorerie disponibles
5. Perspectives
6. Hypothèses critiques
7. Risques et incertitudes
8. Contrôles et procédures

# 1. ACTIVITÉS, MISSION, STRATÉGIE ET CAPACITÉ À PRODUIRE DES RÉSULTATS

## NOS ACTIVITÉS

Yellow Média est une société canadienne de médias numériques et imprimés qui offre aux entreprises une gamme complète de solutions de médias répondant à leurs principaux objectifs de marketing et qui fournit aux consommateurs des plateformes permettant d'accéder à des renseignements fiables sur les entreprises locales. La Société offre aux petites et aux moyennes entreprises (les « PME ») des solutions de marketing personnalisées qui se composent de produits de marketing numériques et traditionnels, notamment le positionnement prioritaire en ligne et mobile, des solutions de moteurs de recherche, des sites Web, un service d'affichage numérique ainsi que de la publicité imprimée, sur vidéo et sur les médias sociaux. Nous offrons également aux entreprises de tout le pays des services haut de gamme de marketing numérique et de médias de performance. La Société offre des services à environ 270 000 entreprises locales partout au Canada par l'intermédiaire de son effectif de vente, qui se compose d'environ 1 100 conseillers et membres du personnel de soutien aux ventes.

Yellow Média détient l'une des plus grosses banques de données présentant des renseignements riches et organisés sur les entreprises locales au Canada. Les renseignements sur les entreprises locales de nos clients rejoignent les consommateurs canadiens par l'intermédiaire de divers médias imprimés et numériques détenus et exploités et par l'intermédiaire de divers réseaux de recherche locale. Nous détenons et exploitons certains des principaux médias et des principales publications au Canada, notamment PJ.ca<sup>MC</sup>, Canada411.ca<sup>MC</sup>, RedFlagDeals.com<sup>MC</sup>, Canpages.ca<sup>MC</sup> et les annuaires imprimés Pages Jaunes<sup>MC</sup>, de même que les applications de recherche mobile PJ, ShopWise et RedFlagDeals. Au cours du premier trimestre de 2014, nos médias fixes et mobiles pour trouver des entreprises et des bonnes affaires locales ont généré plus de 94,1 millions de visites au total. La Société détient et exploite également une interface de programmation d'applications publiques appelée YellowAPI.com, qui contient 1,5 million d'inscriptions d'affaires au Canada et présente du contenu enrichi sur plus de 270 000 entreprises.

Pour consulter l'information sur nos activités, notre mission, notre stratégie et notre capacité à produire des résultats, se reporter aux sections correspondantes du rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 décembre 2013.

## 2. RÉSULTATS

Cette section présente un aperçu de notre performance financière pour le premier trimestre de 2014 par rapport à la période correspondante de 2013. Nous présentons plusieurs mesures afin d'aider nos investisseurs à mieux comprendre notre rendement. Certaines de ces mesures ne sont pas définies par les IFRS. Ces mesures financières sont définies à la page 2 du présent rapport de gestion et constituent des éléments importants dont il faut tenir compte lors de l'analyse de notre rendement.

### RENDEMENT GLOBAL

- Les produits ont diminué de 30,1 M\$, ou 11,9 %, par rapport au premier trimestre de 2013, pour atteindre 223,2 M\$.
- Le bénéfice d'exploitation avant amortissements et frais de restructuration et charges spéciales (BAIIA) a diminué de 20,9 M\$, ou 18,1 %, par rapport au premier trimestre de 2013, pour s'établir à 94,6 M\$.

### FAITS SAILLANTS

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF L'INFORMATION SUR LES ACTIONS)

	Trimestres clos les 31 mars	
	2014	2013
Produits	223 203 \$	253 277 \$
Bénéfice d'exploitation avant amortissements et frais de restructuration et charges spéciales (BAIIA)	94 621 \$	115 478 \$
Bénéfice net	39 222 \$	53 465 \$
Bénéfice de base par action attribuable aux détenteurs d'actions ordinaires	1,43 \$	1,91 \$
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	10 910 \$	86 588 \$
Flux de trésorerie disponibles <sup>1</sup>	(3 298) \$	67 678 \$

<sup>1</sup> Se reporter à la section 4 pour un rapprochement des flux de trésorerie disponibles.

PRODUITS (EN MILLIONS DE DOLLARS)	↓(11,9) %	BAIIA (EN MILLIONS DE DOLLARS)	↓(18,1) %
T1 2014	223,2 \$	T1 2014	94,6 \$
T1 2013	253,3 \$	T1 2013	115,5 \$

## RENDEMENT PAR RAPPORT À LA STRATÉGIE DE L'ENTREPRISE

La mission de la Société est de favoriser l'économie locale de quartier en permettant aux entreprises du Canada de communiquer, d'interagir et de nouer des relations avec leurs consommateurs. Ainsi, Yellow Média cherche à devenir le chef de file du numérique local au Canada en établissant des relations d'affaires solides entre les PME et les consommateurs à l'échelle nationale. La réalisation de ces objectifs se fera en plusieurs phases distinctes.

L'exercice 2013 a marqué l'achèvement de la première phase de la transformation numérique de la Société. À la suite de l'opération de restructuration du capital qui a eu lieu le 20 décembre 2012, Yellow Média a commencé 2013 avec un bilan solide et la flexibilité financière requise pour investir dans sa transformation numérique.

Soutenue par une structure du capital plus saine, la première phase de la transformation de la Société était axée sur l'établissement des assises en matière de numérique requises pour atteindre plus facilement l'objectif à long terme, ce qui a été fait au moyen d'investissements ciblés dans la marque, l'expérience pour les utilisateurs et les consommateurs, les employés et, plus particulièrement, le développement de nouvelles technologies, et de nouveaux processus et systèmes.

La deuxième phase de la transformation numérique de Yellow Média est actuellement en cours. Les investissements effectués en 2013 donnent à Yellow Média les assises requises pour se tailler une position de chef de file parmi les fournisseurs de solutions de médias et de marketing numériques. En tirant parti de ces investissements et de ses assises plus solides en matière de numérique, l'objectif de la Société pour la deuxième phase est de mettre en valeur ses actifs liés à la marque et aux médias, d'affiner sa stratégie de mise en marché et, au bout du compte, de devenir le chef de file au sein de l'industrie de la publicité numérique locale au Canada (se reporter à la rubrique 5, « Perspectives »).

Afin de garantir une mise en œuvre réussie de la deuxième phase de la transformation, la Société a défini les secteurs suivants dans lesquels elle investira en 2014 :

- Promouvoir les possibilités de la marque – Lancer des campagnes de publicité ciblées afin de mieux faire connaître la marque numérique tant auprès des utilisateurs que des clients, ainsi que de mettre en évidence la transformation numérique de la marque;
- Attirer un bassin d'utilisateurs de grande valeur – Offrir une expérience intéressante aux utilisateurs en améliorant la qualité, l'exhaustivité et la pertinence du contenu, tout en fournissant des applications numériques attrayantes conçues pour la recherche locale dans le quartier;
- Répondre aux besoins des clients – Fournir des solutions numériques de qualité, offrir une expérience de ventes améliorée, assurer une exécution supérieure des campagnes de marketing de nos clients et améliorer notre service à la clientèle afin de favoriser la fidélisation et l'acquisition de clients;
- Investir dans les employés – Soutenir la transformation numérique de la Société en attirant et en conservant des employés dotés des connaissances requises en TI et en médias numériques, tout en offrant la formation nécessaire pour améliorer les compétences en matière de numérique au sein de l'entreprise;
- Améliorer l'efficacité – Implanter des technologies qui optimiseront les processus, simplifieront les activités d'exploitation et, ultimement, favoriseront la rentabilité.

### Promouvoir les possibilités de la marque

Nous restons résolus à assurer une présence médiatique locale sans égale dans tout le pays et à promouvoir la marque de PJ auprès des entreprises et des clients comme un chef de file en matière de médias numériques dans le voisinage local. Au cours du premier trimestre de 2014, la Société a lancé des campagnes de publicité interentreprises numérique et à la radio afin de faire la promotion de la valeur de ses solutions numériques auprès de futurs clients. Ces campagnes ont été prolongées par une initiative continue de marketing par courriel toutes les deux semaines, qui vise à informer les PME des dernières tendances en matière de marketing numérique et des solutions qu'elles offrent pour les aider à se démarquer dans l'économie locale d'aujourd'hui.

En avril 2014, la Société a repositionné son site phare de recherche numérique. Auparavant nommé pagesjaunes.ca, il s'appelle maintenant PJ.ca. Ce repositionnement permettra d'accroître la connaissance de la marque et de lui redonner de la vigueur, tout en laissant entrevoir les capacités numériques de la Société. L'acronyme PJ pour identifier les principaux médias de Yellow Média est novateur, plus facile à retenir, et représentatif de l'accent que met la Société sur la transformation numérique. De plus, l'acronyme PJ conserve un lien avec l'héritage de la marque de la Société vieille de 100 ans qui est de servir de pont entre les entreprises et les clients à l'échelle du pays. Parallèlement à ce repositionnement, la Société a lancé une campagne de publicité télévisée et numérique partout au Canada afin de faire progresser l'utilisation et la fréquentation de sa plateforme mobile PJ. Cette campagne, en plus de présenter la nouvelle marque PJ aux Canadiens, met en lumière les améliorations apportées à l'application mobile PJ afin d'offrir aux acheteurs un contenu plus riche et plus pertinent et une expérience enrichie pour les utilisateurs (se reporter à la rubrique « Attirer un bassin d'utilisateurs de grande valeur »).

## Attirer un bassin d'utilisateurs de grande valeur

Le succès des campagnes de marketing de nos clients dépend de leur capacité à attirer un bassin d'utilisateurs de grande valeur. Au cours du premier trimestre de 2014, le total des visites sur nos médias numériques, c'est-à-dire le nombre de visites sur les médias fixes et mobiles PJ, RedFlagDeals et ShopWise, a augmenté pour atteindre 94,1 millions, comparativement à 93,8 millions de visites pour la période correspondante de l'exercice précédent.

La Société a l'intention de rejoindre une plus grande part de ses utilisateurs en leur offrant une expérience de recherche locale plus exhaustive et unique en son genre. Lancés récemment et soutenus par un moteur de recherche amélioré, les médias en ligne et mobiles PJ repensés offrent aux utilisateurs des résultats de recherche plus pertinents, un accès rapide aux thèmes de recherche locaux à la mode, des fonctionnalités cartographiques améliorées, la possibilité de trouver facilement de bonnes affaires et des commerçants populaires dans leurs quartiers et à proximité, tout en offrant des temps de réponse plus rapides.

De nombreuses initiatives ont également été lancées pour améliorer la qualité et l'exhaustivité du contenu distribué sur les plateformes en ligne et mobiles de Yellow Média. Yellow Média continue de déployer l'outil de gestion des marchands en ligne afin d'éliminer toute l'information périmée, obsolète et répétitive de sa base de données comportant les inscriptions d'affaires. La Société a également créé 250 000 catégories d'affaires plus ciblées et ajouté des renseignements plus étoffés et des capacités de géocodage à un plus grand nombre de pages de commerçants nationaux et locaux, et elle poursuit le déploiement d'applications de collecte de contenu des marchands parmi son personnel de vente national afin d'encourager la collecte et la publication en temps réel des renseignements sur les clients.

## Répondre aux besoins des clients

Les PME locales continuent de chercher des fournisseurs de confiance offrant un guichet unique pour la gestion intégrale de leurs campagnes de marketing numérique et pour les aider à générer des occasions d'affaires intéressantes. La Solution 360° Pages Jaunes demeure la gamme la plus complète de solutions marketing et de médias numériques et traditionnels au Canada. Grâce à une des plus grandes équipes de conseillers en ventes et de professionnels de l'exécution des commandes de produits numériques au Canada, la Solution 360° Pages Jaunes aide les PME canadiennes à attirer des consommateurs au moyen du positionnement des médias en ligne, mobiles et imprimés, de solutions de moteurs de recherche personnalisées, de services de gestion de sites, d'une présence sur les médias sociaux et de l'affichage numérique.

Au 31 mars 2014, la pénétration de la Solution 360° Pages Jaunes, que nous définissons comme l'achat d'au moins trois catégories de produits, a augmenté pour s'établir à 29,9 % au sein de notre clientèle, comparativement à 18,9 % au 31 mars 2013.

La mise en œuvre réussie de la stratégie de vente Solution 360° Pages Jaunes continue d'encourager la migration active des clients des médias imprimés vers les produits et services numériques de la Société. Le positionnement prioritaire en ligne demeure la gamme de produits numériques de la Société présentant le plus haut taux de pénétration, celui-ci ayant augmenté pour s'établir à 50 % au 31 mars 2014, comparativement à 37 % l'an passé. Le positionnement prioritaire mobile est actuellement la gamme de produits numériques de la Société dont la croissance est la plus marquée, les Canadiens se fiant de plus en plus à leurs téléphones cellulaires et à leurs tablettes pour satisfaire leurs besoins en matière de magasinage. Le taux de pénétration du positionnement prioritaire mobile chez les clients a augmenté pour s'établir à 18 % au 31 mars 2014, comparativement à 9 % à la fin de la période correspondante de 2013.

Les services numériques continuent d'afficher une croissance, la pénétration de la clientèle étant passée de 7 % à l'exercice précédent à 9 % au 31 mars 2014. La Société demeure engagée à fournir aux PME les services numériques les plus intéressants, diversifiés et complets. Au cours du premier trimestre de 2014, la Société a lancé l'affichage numérique ciblé, une solution d'affichage publicitaire conçue pour accroître la visibilité de la marque des entreprises locales. Cette solution aide les PME à accroître leur visibilité en ligne en exposant les consommateurs locaux en ligne à leurs bannières publicitaires numériques lorsque ceux-ci s'apprêtent à effectuer des achats. En tirant parti de la base de données sur les consommateurs de GPJ, l'affichage numérique ciblé permet de bâtir une notoriété spontanée et garantit que l'affichage des publicités des PME locales cible les acheteurs éventuels à partir du moment où ils démontrent de l'intérêt pour nos clients jusqu'à celui où ils prennent leur décision d'achat finale.

La Société a aussi lancé une solution de médias sociaux dont l'objectif est d'aider les PME à établir et à maintenir une visibilité sur Facebook. Cette solution, actuellement déployée auprès des clients en Ontario et dans l'ouest du Canada et dont le déploiement à l'échelle nationale est prévu d'ici juin 2014, offre aux clients un service professionnel de création de page Facebook et leur permet d'optimiser leur présence sur les médias sociaux grâce à la génération de contenu et à la gestion de campagne publicitaire sur Facebook.

## PÉNÉTRATION DE LA CLIENTÈLE<sup>1</sup>

	Trimestres clos les 31 mars	
	2014	2013
<b>Médias imprimés</b>	<b>90,3 %</b>	93,7 %
<b>Médias numériques détenus et exploités<sup>2</sup></b>	<b>61,2 %</b>	60,6 %
Placement prioritaire en ligne	<b>50,0 %</b>	37,3 %
Placement prioritaire mobile	<b>17,8 %</b>	8,8 %
Placement traditionnel	<b>10,2 %</b>	25,2 %
<b>Services numériques<sup>3</sup></b>	<b>9,1 %</b>	7,2 %

<sup>1</sup> GPJ seulement, exclut Mediative et Mur à Mur.

<sup>2</sup> Pourcentage des clients de GPJ qui achètent au moins un produit de placement prioritaire en ligne, de placement prioritaire mobile, lié au profil d'entreprise virtuel, lié à la vidéo HD ou traditionnel.

<sup>3</sup> Pourcentage des clients de GPJ qui achètent au moins un produit de gestion de site Web, d'OMR, de MMR, de solution Facebook ou d'affichage numérique ciblé.

Le nombre de clients de la Société s'élevait à 270 000 au 31 mars 2014, comparativement à 300 000 à la période correspondante de l'exercice précédent. L'augmentation du nombre total de clients demeure un facteur clé pour favoriser la croissance des produits à long terme. Pour la période des douze derniers mois close le 31 mars 2014, GPJ a acquis 16 500 nouveaux clients, comparativement à 15 200 pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 et à 16 400 pour la période des douze derniers mois close le 31 mars 2013. Tout au long de 2013, la Société a élaboré une stratégie d'acquisition plus ciblée, a revu la structure de son groupe affecté aux acquisitions et a lancé de nouveaux forfaits numériques dans le but d'accroître le nombre de clients potentiels et de conversions. Une nouvelle plateforme de gestion des relations avec la clientèle a également été implantée au sein des centres d'appels visant les acquisitions de la Société au cours du premier trimestre de 2014. Cette nouvelle plateforme permet d'entretenir et de gérer les liens avec les clients potentiels de manière efficace en automatisant l'acheminement et l'affectation des occasions entrantes au conseiller en ventes le plus spécialisé.

Le taux de renouvellement de la part des clients a diminué légèrement pour s'établir à 85 % au 31 mars 2014, comparativement à 86 % pour la même période de l'exercice précédent. Afin d'améliorer le service à la clientèle et la fidélisation de celle-ci, la Société a récemment amélioré son processus de facturation. Les factures et les relevés de compte des clients sont maintenant plus clairs et plus faciles à suivre et présentent des renseignements complets sur le prix de chaque produit et service acheté par le client. La Société a aussi lancé un portail pour le paiement en ligne, qui permet aux clients de gérer et de payer leurs factures plus vite et de manière plus efficace.

## ACQUISITION DE CLIENTS ET RENOUVELLEMENT DES CONTRATS

	Périodes de douze mois closes les 31 mars	
	2014	2013
Nombre de clients <sup>1</sup>	<b>270 000</b>	300 000
Taux de renouvellement de la part des clients <sup>2</sup>	<b>85 %</b>	86 %
Nouveaux clients <sup>2</sup>	<b>16 500</b>	16 400

<sup>1</sup> Exclut l'apport de Mur à Mur.

<sup>2</sup> GPJ seulement, exclut Mediative, Mur à Mur et Canpages.

## Investir dans les employés

Yellow Média mise sur les bons talents et les bonnes connaissances spécialisées pour assurer la mise en œuvre réussie de la deuxième phase de la transformation numérique. La Société a continué d'agrandir et d'enrichir ses équipes de technologies de l'information et de médias numériques en embauchant 70 professionnels supplémentaires au cours du premier trimestre de 2014. Afin d'accroître les connaissances en matière de numérique au sein de l'entreprise, Yellow Média donne maintenant accès à plus de 3 000 cours en ligne et vidéos d'apprentissage à ses employés. Elle offre également des programmes de formation plus spécialisés dans les domaines de l'édition numérique, de la conception et du développement de sites Web ainsi que de la programmation.

## Améliorer l'efficacité

La Société continue de favoriser l'excellence d'exploitation dans toute l'organisation en mettant en place l'infrastructure et les plateformes de base pour soutenir une exécution rentable des commandes. Yellow Média a récemment amélioré ses processus d'exécution des commandes de produits numériques en automatisant la création des profils d'entreprise virtuels. La Société a aussi implanté une nouvelle plateforme de gestion des instructions techniques afin que ses équipes d'exécution des commandes de produits numériques puissent voir plus clairement les commandes existantes et entrantes des clients et les affecter de manière plus efficace.

La rationalisation des processus d'exploitation est un facteur clé pour soutenir la rentabilité à long terme de Yellow Média. La Société a récemment mis hors service et remplacé son système de publication secondaire traditionnel, ce qui a propulsé l'exactitude de publication à un niveau record de 99,9 %. Le système de publication secondaire de la Société alimente ses médias numériques détenus et exploités et augmente le rendement du capital investi des clients en fournissant aux utilisateurs finaux des données sur les commerçants pertinentes et fiables. La Société a aussi commencé à simplifier et à standardiser son architecture traditionnelle pour favoriser l'optimisation des coûts, franchissant une étape vers la consolidation des activités traditionnelles d'exécution des commandes de médias imprimés et de ses centres de données de TI au Canada.

## RÉSULTATS D'EXPLOITATION ET FINANCIERS CONSOLIDÉS

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF L'INFORMATION SUR LES ACTIONS ET LES MONTANTS PAR ACTION)

	Trimestres clos les 31 mars	
	2014	2013
Produits	223 203 \$	253 277 \$
Coûts d'exploitation	128 582	137 799
Bénéfice d'exploitation avant amortissements et frais de restructuration et charges spéciales	94 621	115 478
Amortissements	18 204	13 690
Frais de restructuration et charges spéciales	3 115	6 193
Bénéfice d'exploitation	73 302	95 595
Charges financières, montant net	19 412	23 823
Bénéfice avant impôt sur le résultat et bénéfices liés aux participations dans des entreprises associées	53 890	71 772
Charge d'impôt sur le résultat	14 912	18 417
Bénéfices liés aux participations dans des entreprises associées	244	110
<b>Bénéfice net</b>	<b>39 222 \$</b>	<b>53 465 \$</b>
Bénéfice de base par action attribuable aux détenteurs d'actions ordinaires	1,43 \$	1,91 \$
Bénéfice dilué par action attribuable aux détenteurs d'actions ordinaires	1,22 \$	1,64 \$
<b>Total de l'actif</b>	<b>1 777 706 \$</b>	<b>1 790 388 \$</b>
<b>Dette à long terme (y compris la tranche à court terme, en excluant les débiteures échangeables)</b>	<b>647 328 \$</b>	<b>801 577 \$</b>
<b>Débiteures échangeables</b>	<b>88 250 \$</b>	<b>86 987 \$</b>

## ANALYSE DES RÉSULTATS D'EXPLOITATION ET FINANCIERS CONSOLIDÉS

### Produits

Les produits ont diminué de 11,9 % pour s'établir à 223,2 M\$ au cours du premier trimestre de 2014, comparativement à 253,3 M\$ à la période correspondante de l'exercice précédent. Les produits continuent de subir l'incidence défavorable de la baisse des produits tirés des médias imprimés, les clients importants ayant réduit leurs dépenses de publicité imprimée, ainsi que de la baisse du nombre de clients de moindre envergure dont les dépenses sont limitées. Comme prévu, les produits tirés des médias imprimés ont continué de diminuer au premier trimestre de 2014 pour s'établir à 119,3 M\$, soit une baisse de 22,7 % d'un exercice à l'autre.

Pour le premier trimestre de 2014, les produits tirés des médias numériques relativement aux principales activités de GPJ, compte non tenu de l'incidence de Mediative et de Mur à Mur, ont augmenté de 10,6 % d'un exercice à l'autre. Les produits consolidés tirés des médias numériques se sont élevés à 104 M\$ au premier trimestre de 2014, soit une croissance de 5,1 %, mais ont subi l'incidence négative de la perte d'un compte national pour Mediative au cours du deuxième trimestre de 2013. Au premier trimestre de 2014, les produits consolidés tirés des médias numériques représentaient 46,6 % du total des produits, soit une hausse comparativement à 39,1 % à la période correspondante de 2013.

La croissance des produits tirés des médias numériques continue de subir les répercussions de la migration en cours des clients des médias traditionnels aux produits et services numériques et de l'adoption continue de la Solution 360° Pages Jaunes<sup>MC</sup> dans les canaux de vente de la Société. Au 31 mars 2014, la pénétration des produits de la Solution 360° Pages Jaunes a augmenté pour s'établir à 29,9 % au sein de notre clientèle, comparativement à 18,9 % au 31 mars 2013. Ces facteurs ont également donné lieu à une amélioration des unités génératrices de produits<sup>1,2</sup> (« UGP ») par client, qui sont passées de 1,75 au premier trimestre de 2013 à 1,83 au premier trimestre de 2014.

L'accroissement de la clientèle demeure un facteur clé de la croissance des produits. Au 31 mars 2014, la Société comptait 270 000 clients, comparativement à 300 000 à la période correspondante de l'exercice précédent. Le taux de renouvellement de la part des clients a diminué légèrement, passant de 86 % à l'exercice précédent à 85 % pour la période de douze mois close le 31 mars 2014. Au cours des douze derniers mois, GPJ a attiré environ 16 500 nouveaux clients, comparativement à 16 400 pour la période correspondante de l'exercice précédent. L'acquisition de clients s'est également améliorée par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2013, période durant laquelle 15 200 nouveaux clients avaient été acquis. La Société continuera d'investir afin de favoriser l'acquisition et la fidélisation de clients, dans le but d'accroître sa clientèle (se reporter à la rubrique 5, « Perspectives »).

Pour la période des douze derniers mois close le 31 mars 2014, 81 % des clients qui ont renouvelé leur contrat<sup>3,4</sup> ont augmenté ou ont maintenu leur niveau de dépenses. Les clients ayant diminué leurs dépenses sont essentiellement des clients importants et ils représentaient environ 44 % des produits de GPJ pour le premier trimestre clos le 31 mars 2014. Ainsi, la Société continuera d'offrir à ces clients une meilleure exécution de leurs campagnes de marketing et de leur donner accès à des solutions numériques de première qualité.

## VARIATION DES DÉPENSES

	Périodes de douze mois closes les 31 mars	
	2014	2013
<b>Chez les clients qui ont renouvelé leur contrat<sup>1</sup></b>		
<b>Augmentation des dépenses<sup>3</sup></b>		
Distribution des clients	26 %	43 %
% des produits	29 %	37 %
<b>Dépenses stables<sup>4</sup></b>		
Distribution des clients	55 %	38 %
% des produits	27 %	20 %
<b>Diminution des dépenses<sup>5</sup></b>		
Distribution des clients	19 %	19 %
% des produits	44 %	43 %
<b>Produits moyens par client<sup>6</sup></b>	<b>3 244 \$</b>	<b>3 259 \$</b>

<sup>1</sup> Clients de GPJ seulement, en excluant l'incidence des clients de Mediative et de Mur à Mur.

<sup>2</sup> Les unités génératrices de produits évaluent le nombre de groupes de produits choisis par les clients de GPJ.

<sup>3</sup> Clients de GPJ qui ont renouvelé leur contrat et qui ont enregistré une augmentation des dépenses de plus de 5 % d'un exercice à l'autre.

<sup>4</sup> Clients de GPJ qui ont renouvelé leur contrat et qui ont enregistré une augmentation des dépenses allant de 0 % à 5 % d'un exercice à l'autre.

<sup>5</sup> Clients de GPJ qui ont renouvelé leur contrat et qui ont enregistré une diminution des dépenses d'un exercice à l'autre.

<sup>6</sup> Exclut l'apport de Mur à Mur.

## INDICATEURS D'EXPLOITATION

	Aux 31 mars	
	2014	2013
Taux de pénétration de Solution 360° Pages Jaunes <sup>7</sup>	29,9 %	18,9 %
UGP par client <sup>7</sup>	1,83	1,75
Clients recourant exclusivement aux médias numériques <sup>7</sup>	26 100	18 800
Produits tirés des médias numériques (en milliers de dollars canadiens) <sup>8</sup>	103 952 \$	98 937 \$

<sup>7</sup> Clients de GPJ seulement, en excluant l'incidence des clients de Mediative et de Mur à Mur.

<sup>8</sup> Pour les trimestres clos les 31 mars.



## BAIIA

Le BAIIA a diminué de 20,9 M\$ pour s'établir à 94,6 M\$ au premier trimestre de 2014, comparativement à 115,5 M\$ à la période correspondante de 2013. La diminution du BAIIA est imputable principalement à la pression exercée sur les produits tirés des médias imprimés, puisque la croissance des produits tirés de nos produits numériques ne compense pas la perte de produits tirés des médias imprimés, combinée à une baisse de la marge sur BAIIA. Notre marge sur BAIIA pour le premier trimestre de 2014 s'est établie à 42,4 %, comparativement à 45,6 % pour le premier trimestre de 2013. En plus de la diminution des produits, les modifications de la composition des produits et les investissements liés au plan de retour à la croissance (se reporter à la rubrique 5, « Perspectives ») ont principalement contribué à la diminution de la marge sur BAIIA. Ces facteurs ont été contrebalancés en partie par une diminution des créances douteuses et par un avantage non récurrent lié à l'issue d'un litige.

Le coût des produits vendus a diminué de 4,4 M\$ pour s'établir à 74,8 M\$ au premier trimestre de 2014, comparativement à 79,2 M\$ à la période correspondante de 2013. La diminution pour le trimestre découle essentiellement de la diminution des coûts des produits vendus liée à la baisse des produits et de la diminution des coûts de fabrication liée à la baisse des produits tirés des médias imprimés. Ces économies de coûts ont été en partie contrebalancées par une augmentation des coûts liés à la prestation et à l'exécution de nos services numériques en constante croissance.

Au premier trimestre de 2014, la marge brute a diminué pour s'établir à 66,5 %, comparativement à 68,7 % à la période correspondante de l'exercice précédent. Cette baisse s'explique principalement par une modification de la composition des produits, qui inclut des marges plus faibles associées à certains de nos services numériques (notamment sites Web, optimisation pour moteurs de recherche [« OMR »] et marketing par moteur de recherche [« MMR »]), de même que par les coûts fixes des médias imprimés, dans un contexte de diminution des produits tirés des médias imprimés.

Les frais généraux et d'administration ont diminué de 4,8 M\$ pour s'établir à 53,8 M\$ au cours du premier trimestre de 2014, comparativement à 58,6 M\$ pour la période correspondante de 2013, ce qui s'explique principalement par une diminution des créances douteuses et par un avantage non récurrent lié à l'issue d'un litige, facteurs contrebalancés par les investissements liés au plan de retour à la croissance (se reporter à la rubrique 5, « Perspectives »).

## Amortissements

La dotation aux amortissements a augmenté pour se chiffrer à 18,2 M\$ au premier trimestre de 2014, alors qu'elle s'était établie à 13,7 M\$ au premier trimestre de 2013, ce qui s'explique par la hausse des dépenses d'investissement découlant du déploiement des plateformes à mesure que progresse la transformation des activités de la Société.

## Frais de restructuration et charges spéciales

Au premier trimestre de 2014, nous avons comptabilisé des frais de restructuration et des charges spéciales de 3,1 M\$ découlant principalement de la résiliation de certains contrats de location de même que de réorganisations internes. La plus grande partie des charges de 6,2 M\$ comptabilisées au premier trimestre de 2013 découlait des indemnités de départ versées à l'ancien président et chef de la direction de la Société.

## Charges financières

Les charges financières ont diminué de 4,4 M\$ pour s'établir à 19,4 M\$ au cours du premier trimestre de 2014, comparativement à 23,8 M\$ pour la période correspondante de 2013. Cette diminution s'explique principalement par une baisse du niveau d'endettement au 31 mars 2014. Aux 31 mars 2014 et 2013, le taux d'intérêt effectif moyen sur notre portefeuille de titres d'emprunt s'établissait à 9,1 %.

## Charge d'impôt sur le résultat

Les taux d'imposition combinés fédéral-provincial prévus par la loi se sont établis à 26,5 % et à 26,3 % pour les trimestres clos les 31 mars 2014 et 2013, respectivement. La Société a inscrit une charge d'impôt correspondant à 27,7 % et à 25,7 % du bénéfice des trimestres clos les 31 mars 2014 et 2013, respectivement. La différence entre le taux effectif et le taux prévu par la loi au premier trimestre de 2014 s'explique par le fait que certaines charges ne sont pas déductibles aux fins de l'impôt. Pour le premier trimestre de 2013, la différence entre le taux effectif et le taux prévu par la loi s'explique par le fait que certains paiements étaient déductibles aux fins de l'impôt. Compte non tenu de ces éléments, les taux d'imposition effectifs pour les trimestres clos les 31 mars 2014 et 2013 auraient été conformes aux taux prévus par la loi.

## Bénéfices liés aux participations dans des entreprises associées

Au premier trimestre de 2014, nous avons comptabilisé un bénéfice lié à nos participations dans des entreprises associées de 0,2 M\$, comparativement à 0,1 M\$ pour la période correspondante de l'exercice précédent. Nos bénéfices liés à nos participations dans des entreprises associées au premier trimestre de 2013 comprenaient l'amortissement des immobilisations incorporelles relatif à ces placements en titres de capitaux propres.

## Bénéfice net

Nous avons comptabilisé un bénéfice net de 39,2 M\$ au premier trimestre de 2014, comparativement à 53,5 M\$ pour la période correspondante de l'exercice précédent, une diminution qui s'explique surtout par la comptabilisation d'un BAIIA plus faible au premier trimestre de 2014.

## SOMMAIRE DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS TRIMESTRIELS

## RÉSULTATS TRIMESTRIELS

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF L'INFORMATION SUR LES ACTIONS ET LES MONTANTS PAR ACTION)

	2014		2013			2012 <sup>1</sup>		
	T1	T4	T3	T2	T1	T4	T3	T2
Produits	<b>223 203 \$</b>	237 951 \$	237 350 \$	243 183 \$	253 277 \$	264 447 \$	267 711 \$	286 484 \$
Coûts d'exploitation	<b>128 582</b>	146 698	135 203	135 949	137 799	122 770	129 821	141 545
Bénéfice d'exploitation avant amortissements, dépréciation des immobilisations incorporelles et des immobilisations corporelles et frais de restructuration et charges spéciales (BAIIA)	<b>94 621</b>	91 253	102 147	107 234	115 478	141 677	137 890	144 939
Marge sur BAIIA	<b>42,4 %</b>	38,3 %	43 %	44,1 %	45,6 %	53,6 %	51,5 %	50,6 %
Amortissements	<b>18 204</b>	16 106	15 589	14 779	13 690	23 395	26 597	24 220
Dépréciation des immobilisations incorporelles et des immobilisations corporelles	–	–	–	–	–	300 000	–	–
Frais de restructuration et charges spéciales	<b>3 115</b>	13 134	4 011	–	6 193	18 111	26 812	–
Bénéfice (perte) d'exploitation	<b>73 302</b>	62 013	82 547	92 455	95 595	(199 829)	84 481	120 719
(Profit) perte au règlement de la dette	–	–	–	–	–	(994 894)	10 818	5 487
Bénéfice net	<b>39 222</b>	30 964	41 775	50 326	53 465	821 850	22 236	65 681
Bénéfice de base par action attribuable aux détenteurs d'actions ordinaires <sup>2</sup>	<b>1,43 \$</b>	1,11 \$	1,51 \$	1,81 \$	1,91 \$	29,24 \$	0,59 \$	2,15 \$
Bénéfice dilué par action attribuable aux détenteurs d'actions ordinaires <sup>2</sup>	<b>1,22 \$</b>	0,97 \$	1,30 \$	1,55 \$	1,64 \$	28,50 \$	0,59 \$	2,15 \$

<sup>1</sup> Révisé afin de refléter l'adoption d'IAS 19 (révisée), Avantages du personnel, avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> janvier 2013. L'application rétrospective est exigée. Veuillez vous reporter à la note 2 des états financiers consolidés de Yellow Média Limitée pour l'exercice clos le 31 décembre 2013.

<sup>2</sup> Dans le cadre de la clôture de l'opération de restructuration du capital le 20 décembre 2012, les actions ordinaires de Financement YPG inc. ont été échangées contre de nouvelles actions ordinaires de Yellow Média Limitée aux termes du plan d'arrangement qui prévoyait la mise en œuvre de l'opération de restructuration du capital. Par conséquent, le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation pour 2012 a été ajusté pour tenir compte de la restructuration du capital.

Les produits ont diminué de trimestre en trimestre, en raison de la baisse continue des produits tirés de nos médias imprimés, contrebalancée en partie par une augmentation des produits tirés de nos médias numériques. Les produits pour le quatrième trimestre de 2013 ont légèrement augmenté par rapport au trimestre précédent, en raison de produits non récurrents ainsi que de la hausse des produits de Mediative liée à la période de magasinage des Fêtes.

Notre marge sur BAIIA a augmenté au troisième trimestre de 2012, car nous avons bénéficié de taux réduits dans nos contrats de chaîne d'approvisionnement, lesquels ont été renégociés au cours du trimestre. Au quatrième trimestre de 2012 et aux premier et deuxième trimestres de 2013, nous avons comptabilisé des avantages sans effet de trésorerie de 13,3 M\$, de 2,6 M\$ et de 4,6 M\$, respectivement, liés aux modifications à nos régimes de retraite et d'avantages postérieurs à l'emploi. Notre marge sur BAIIA a diminué tout au long de 2013, ce qui s'explique principalement par la diminution des produits tirés des médias imprimés, la perte sur marge imputable à une modification de la composition des produits et les investissements effectués en vue de soutenir la transformation de nos activités. Les résultats du quatrième trimestre de 2013 ont également subi l'incidence défavorable des provisions non récurrentes relatives à un litige et à un avis de cotisation pour les taxes de vente. Notre marge sur BAIIA a augmenté de façon séquentielle au premier trimestre de 2014, principalement en raison d'un avantage non récurrent lié à l'issue d'un litige.

Les réductions de la main-d'œuvre et les initiatives de contrôle des coûts ont donné lieu à des frais de restructuration et charges spéciales qui ont eu une incidence sur certains de nos résultats trimestriels présentés ci-dessus. Les amortissements des immobilisations incorporelles liées à l'acquisition de Canpages ont eu une incidence sur le bénéfice net en 2012. La diminution des amortissements en 2013 par rapport à 2012 découlait également d'une diminution du prix de base des actifs à amortir à la suite de la perte de valeur de 300 M\$ comptabilisée au quatrième trimestre de 2012. L'augmentation d'un trimestre à l'autre de la dotation aux amortissements, qui a commencé au deuxième trimestre de 2013, découle de l'augmentation des dépenses d'investissement liée au déploiement de plateformes à mesure que progresse la transformation des activités de la Société.

Au cours du quatrième trimestre de 2012, nous avons comptabilisé un profit de 978,6 M\$ au règlement de la dette dans le cadre de la restructuration du capital, déduction faite des frais connexes de 69,5 M\$, de la radiation des coûts de financement différés de 16,3 M\$, des profits différés de 5,5 M\$, d'une composante capitaux propres de 7,2 M\$ et d'une composante dérivée de 0,6 M\$ associée à nos anciens instruments d'emprunt. À la clôture de l'opération de restructuration du capital au quatrième trimestre de 2012, les frais de restructuration du capital de 5,5 M\$ et de 10,8 M\$ comptabilisés aux deuxième et troisième trimestres de 2012, respectivement, ont été reclassés au poste Profit au règlement de la dette. Le changement de présentation des frais de restructuration du capital et du bénéfice d'exploitation a été appliqué aux périodes précédentes afin d'assurer la cohérence avec la présentation au 31 décembre 2013.

### 3. SITUATION DE TRÉSORERIE ET SOURCES DE FINANCEMENT

Cette section évalue la structure du capital de la Société, sa situation de trésorerie et ses divers instruments financiers, y compris ses instruments d'emprunt.

#### SITUATION FINANCIÈRE

##### STRUCTURE DU CAPITAL

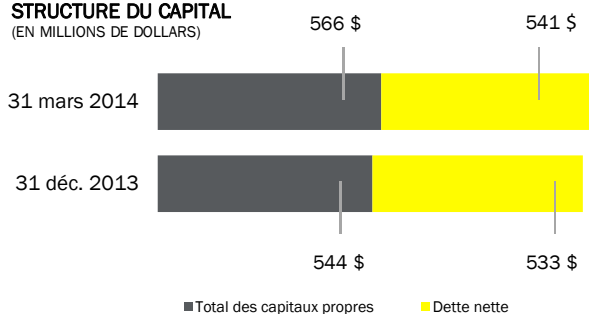
(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

	Au 31 mars 2014	Au 31 décembre 2013
Trésorerie et équivalents de trésorerie	194 420 \$	202 287 \$
Billets garantis de premier rang	646 577 \$	646 577 \$
Obligations en vertu de contrats de location-financement	751	891
Débitures échangeables	88 250	87 934
<b>Dette nette, déduction faite de la trésorerie et des équivalents de trésorerie<sup>1</sup></b>	<b>541 158 \$</b>	<b>533 115 \$</b>
Capitaux propres attribuables aux actionnaires	565 928	544 495
<b>Capitalisation totale</b>	<b>1 107 086 \$</b>	<b>1 077 610 \$</b>
Ratio de la dette nette sur la capitalisation totale	48,9 %	49,5 %

##### RATIO DE LA DETTE NETTE<sup>1</sup> SUR LE BAIIA DES DOUZE DERNIERS MOIS<sup>2</sup>



##### STRUCTURE DU CAPITAL (EN MILLIONS DE DOLLARS)



Au 31 mars 2014, la dette nette de Yellow Média totalisait 541,2 M\$, comparativement à 533,1 M\$ au 31 décembre 2013.

Le ratio de la dette nette sur le BAIIA des douze derniers mois<sup>2</sup> s'établissait à 1,4 fois au 31 mars 2014, comparativement à 1,3 fois au 31 décembre 2013. Cette augmentation est principalement imputable à une baisse du BAIIA.

<sup>1</sup> La dette nette est une mesure non définie par les IFRS qui représente la dette externe à long terme, déduction faite de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, telles que ces mesures sont présentées conformément aux IFRS.

<sup>2</sup> Bénéfice d'exploitation des douze derniers mois avant amortissements et frais de restructuration et charges spéciales (le « BAIIA des douze derniers mois »). Le BAIIA des douze derniers mois est une mesure non définie par les IFRS et, par conséquent, il pourrait ne pas être comparable à des mesures semblables utilisées par d'autres sociétés cotées en Bourse. Se reporter à la page 2 pour obtenir une définition du BAIIA.

### **Emprunt garanti par des actifs**

En août 2013, la Société a conclu, par l'entremise de Financement YPG inc., un emprunt garanti par des actifs de 50 M\$, d'une durée de 5 ans, arrivant à échéance en août 2018, qui sera affecté aux besoins généraux de l'entreprise. L'emprunt garanti par des actifs permet à la Société d'avoir accès à des fonds sous la forme de prêts au taux préférentiel, de prêts au taux des acceptations bancaires ou de lettres de crédit. L'emprunt garanti par des actifs comporte une charge de premier rang sur les créances de la Société. L'emprunt est soumis à une réserve disponible de 5 M\$ si le ratio de couverture des charges fixes de la Société est inférieur à 1,1 fois pour les douze derniers mois. Au 8 mai 2014, l'emprunt garanti par des actifs était entièrement disponible et aucun montant n'avait été prélevé. L'intérêt est calculé soit en fonction du taux des acceptations bancaires, soit en fonction du taux préférentiel canadien majoré d'une marge applicable.

Au 31 mars 2014, la Société respectait toutes les clauses restrictives de la convention d'emprunt régissant l'emprunt garanti par des actifs.

### **Billets garantis de premier rang**

Le 20 décembre 2012, la Société a émis, par l'entremise de sa filiale, Financement YPG inc., 800 M\$ de billets garantis de premier rang à 9,25 % (les « billets garantis de premier rang ») échéant le 30 novembre 2018. Les intérêts sur les billets garantis de premier rang sont payables en espèces trimestriellement, à terme échu, en versements égaux, le dernier jour de février, de mai, d'août et de novembre de chaque année.

En 2013, la Société a remboursé une tranche de 153,4 M\$ de ses billets garantis de premier rang.

Au 31 mars 2014, la Société respectait toutes les clauses restrictives en vertu de l'acte de fiducie régissant les billets garantis de premier rang.

### **Rachat obligatoire**

Aux termes de l'acte de fiducie régissant les billets garantis de premier rang, la Société doit utiliser un montant équivalant à 75 % des flux de trésorerie excédentaires consolidés pour la dernière période de six mois close le 31 mars ou le 30 septembre, selon le cas, pour racheter semestriellement le dernier jour de mai et de novembre de chaque année, à compter du 31 mai 2013, les billets garantis de premier rang à un prix de rachat équivalant à 100 % du capital auprès de leurs détenteurs, sur une base proportionnelle, à la condition que la Société maintienne un solde de trésorerie minimal de 75 M\$ immédiatement après le paiement de rachat obligatoire. La condition du solde de trésorerie minimal de 75 M\$ prévoit des réductions dans certains cas décrits dans l'acte de fiducie régissant les billets garantis de premier rang. Les flux de trésorerie excédentaires, selon la définition qui en est donnée dans l'acte de fiducie régissant les billets garantis de premier rang, désignent le total des flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation ajusté pour tenir compte, entre autres, des paiements d'intérêts, de l'impôt et des régimes de rémunération des employés à long terme, de certains paiements de cotisations à des régimes de retraite ainsi que de l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles. La Société doit effectuer des paiements de rachat obligatoire minimaux d'un montant global annuel de 75 M\$ en 2014, de 50 M\$ en 2015 ou, si les paiements de rachat effectués en 2014 excèdent 75 M\$, de 50 M\$ moins le montant de cet excédent des paiements de rachat. Les paiements de rachat obligatoire annuels minimaux pour 2014 et 2015 ne sont pas assujettis à la condition que la Société maintienne un solde de trésorerie minimal de 75 M\$ immédiatement après ces paiements.

Aux fins de la détermination des flux de trésorerie excédentaires consolidés, les déductions pour dépenses d'investissement et pour charges liées aux technologies de l'information et aux systèmes informatiques sont toutes deux limitées à 50 M\$ par année. Dans d'autres circonstances, la Société pourrait également devoir effectuer des remboursements supplémentaires sur les billets garantis de premier rang (se reporter à l'acte de fiducie régissant les billets garantis de premier rang).

La Société prévoit faire un paiement de rachat obligatoire de 73,5 M\$ le 2 juin 2014 et elle a des liquidités suffisantes pour effectuer les paiements de rachat obligatoire d'un montant global annuel de 75 M\$ en 2014.

### **Rachat optionnel**

La Société peut racheter la totalité ou une partie des billets garantis de premier rang à son gré, sur préavis de 30 à 60 jours, à un prix de rachat égal à :

- 105 % du capital, plus les intérêts courus et impayés à la date de rachat, le cas échéant, si le rachat est effectué avant le 31 mai 2017;
- 100 % du capital, plus les intérêts courus et impayés à la date de rachat, le cas échéant, si le rachat est effectué après le 31 mai 2017.

## Débiteures échangeables

Le 20 décembre 2012, la Société a émis, par l'entremise de sa filiale, Financement YPG inc., 107,5 M\$ de débiteures échangeables subordonnées de premier rang (les « débiteures échangeables ») échéant le 30 novembre 2022.

Les intérêts sur les débiteures échangeables portent intérêt au taux de 8 % par année si, pour la période d'intérêt applicable, le paiement est en espèces, ou au taux de 12 % par année, pour la période d'intérêt applicable, si la Société choisit d'effectuer un paiement en nature des intérêts sur la totalité ou une partie des débiteures échangeables en circulation, c'est-à-dire de payer les intérêts en débiteures échangeables additionnelles. Les intérêts sur les débiteures échangeables sont payables semestriellement, à terme échu, en versements égaux le dernier jour de mai et de novembre de chaque année.

Au 31 mars 2014, la Société respectait toutes les clauses restrictives en vertu de l'acte de fiducie régissant les débiteures échangeables.

### Option d'échange

Les débiteures échangeables sont échangeables au gré du détenteur contre de nouvelles actions ordinaires, en tout temps, à un prix d'échange par action ordinaire de 19,04 \$, sous réserve d'un ajustement pour transactions précisées.

Au cours du premier trimestre de 2014, des débiteures échangeables d'une valeur nominale de 15 000 \$ ont été échangées contre 787 actions ordinaires de Yellow Média Limitée d'une juste valeur de 19 000 \$. Une perte de 6 000 \$ a été comptabilisée en résultat net au titre des charges financières.

### Rachat optionnel

La Société peut, en tout temps à partir de la date à laquelle la totalité des billets garantis de premier rang ont été payés en entier, racheter la totalité ou une partie des débiteures échangeables à son gré, sur préavis de 30 à 60 jours, à un prix de rachat égal à :

- 110 % du capital, plus les intérêts courus et impayés à la date de rachat, le cas échéant, si le rachat est effectué avant le 31 mai 2021;
- 100 % du capital, plus les intérêts courus et impayés à la date de rachat, le cas échéant, si le rachat est effectué le 31 mai 2021 ou après.

## NOTATIONS

### DBRS LIMITED

B (faible)/cote de l'émetteur – tendance stable  
 CCC (élevée)/cote des billets garantis de premier rang  
 CCC/cote des débiteures échangeables

### STANDARD & POOR'S RATING SERVICES

B/cote de la Société – perspectives stables  
 B+/cote des billets garantis de premier rang  
 CCC+/cote des débiteures échangeables

## Liquidité

Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation et les fonds en caisse sont les principales sources de trésorerie de la Société. La Société prévoit générer suffisamment de liquidités pour financer ses dépenses d'investissement, ses besoins en fonds de roulement et ses obligations actuelles, notamment les rachats obligatoires de billets garantis de premier rang. Au 7 mai 2014, la trésorerie et les équivalents de trésorerie de la Société se chiffraient à environ 199,2 M\$.

## Données sur les actions

Au 8 mai 2014, les données sur les actions en circulation se présentaient comme suit :

### DONNÉES SUR LES ACTIONS EN CIRCULATION

	Au 8 mai 2014	Au 31 mars 2014	Au 31 décembre 2013
Actions ordinaires en circulation	27 955 864	27 955 864	27 955 077
Débiteures échangeables en circulation <sup>1</sup>	5 645 221	5 645 221	5 646 008
Bons de souscription d'actions en circulation	2 995 506	2 995 506	2 995 506

<sup>1</sup>. Au 8 mai 2014, le montant en capital des débiteures échangeables de Yellow Média en circulation s'élevait à 107 485 000 \$. Ce montant peut être échangé contre 5 645 221 actions ordinaires de Yellow Média Limitée à un prix d'échange de 19,04 \$, sous réserve d'un ajustement pour transactions précisées, conformément à l'acte de fiducie régissant les débiteures échangeables.

## Options

Le 20 décembre 2012, dans le cadre de la mise en œuvre de l'opération de restructuration du capital de Yellow Média Limitée, un nouveau régime d'options sur actions (le « régime d'options sur actions ») a été adopté. Le régime d'options sur actions vise à attirer et à conserver certains employés (les « participants ») de Yellow Média Limitée qui ont la capacité de contribuer de façon importante au succès de l'exploitation de l'entreprise, à offrir un incitatif significatif à la direction pour guider Yellow Média Limitée pendant la transition et la transformation de ses activités, ainsi qu'à mieux harmoniser les intérêts de la direction avec ceux des actionnaires de Yellow Média Limitée. Un maximum de 1 290 612 options pourrait être attribué en vertu du régime d'options sur actions.

Le 6 mai 2013, 376 000 options ont été attribuées aux participants. Les options ont un prix d'exercice de 10,12 \$ et les droits seront acquis à raison de 50 % en février 2015, 25 % en février 2016 et 25 % en février 2017.

Le 25 février 2014, 183 200 options ont été attribuées aux participants. Les options ont un prix d'exercice de 24,65 \$ et les droits seront acquis à raison de 50 % en février 2016, 25 % en février 2017 et 25 % en février 2018.

Les options arrivent à échéance sept ans après la date d'attribution et les participants doivent détenir 25 % des actions ordinaires reçues dans le cadre de l'exercice de l'option jusqu'à ce qu'ils respectent les lignes directrices relatives à la propriété.

## PROVENANCE ET UTILISATION DES FLUX DE TRÉSORERIE

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

	Trimestres clos les 31 mars	
	2014	2013
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation</b>		
Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	24 492 \$	80 858 \$
Variation des actifs et des passifs d'exploitation	(13 582)	5 730
	<b>10 910 \$</b>	<b>86 588 \$</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>		
Acquisition d'immobilisations incorporelles et de logiciels développés à l'interne	(13 069) \$	(14 827) \$
Acquisition d'immobilisations corporelles	(1 139)	(4 083)
Autres	–	161
	<b>(14 208) \$</b>	<b>(18 749) \$</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>		
Achat d'actions restreintes	(4 429) \$	– \$
Remboursement sur la dette à long terme	(140)	(141)
Contrepartie différée	–	(5 624)
Frais de restructuration du capital	–	(4 223)
	<b>(4 569) \$</b>	<b>(9 988) \$</b>

### Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation

#### Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation

Les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation ont diminué de 56,4 M\$, passant de 80,9 M\$ pour le trimestre clos le 31 mars 2013 à 24,5 M\$ pour le premier trimestre de 2014, principalement en raison d'une baisse de 26,7 M\$ du BAIIA en trésorerie, d'une hausse de 18,4 M\$ de l'impôt sur le résultat payé, puisque Yellow Média n'a pas eu à verser des acomptes provisionnels en 2013, et d'une hausse de 9,3 M\$ des paiements au titre des frais de restructuration et charges spéciales, principalement en raison du réalignement de la main-d'œuvre en novembre 2013.

#### Variation des actifs et des passifs d'exploitation

La variation des actifs et des passifs d'exploitation pour le trimestre clos le 31 mars 2014 a donné lieu à une sortie de 13,6 M\$ comparativement à une entrée de 5,7 M\$ pour la période correspondante de l'exercice précédent. La sortie de trésorerie en 2014 s'explique principalement par la rémunération variable versée en 2013, ce qui a été contrebalancé en partie par une amélioration du recouvrement de nos créances clients.

### Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement

Les flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement se sont établis à 14,2 M\$ pour le trimestre clos le 31 mars 2014, comparativement à 18,7 M\$ pour la période correspondante de l'exercice précédent. Au premier trimestre de 2014, nous avons investi un montant de 13,1 M\$ et de 1,1 M\$, respectivement, dans le développement de logiciels et le matériel de TI, soit des montants inférieurs aux montants correspondants de 14,8 M\$ et de 4,1 M\$, respectivement, au cours de la période correspondante de l'exercice précédent. La diminution d'un exercice à l'autre s'explique par le moment où ces investissements ont été effectués.

### ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES, DÉDUCTION FAITE DES AVANTAGES INCITATIFS RELATIFS À UN BAIL

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

	Trimestres clos les 31 mars	
	2014	2013
Investissements de maintien	1 907 \$	7 476 \$
Investissements de croissance	10 544	9 934
<b>Total</b>	<b>12 451 \$</b>	<b>17 410 \$</b>
Ajustement pour tenir compte des dépenses présentées selon la comptabilité de caisse	1 757	715
<b>Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles, déduction faite des avantages incitatifs relatifs à un bail</b>	<b>14 208 \$</b>	<b>18 125 \$</b>

Les investissements de maintien sont liés aux activités en cours nécessaires pour maintenir l'intégrité de l'infrastructure. Ils incluent également les améliorations locatives dans lesquelles nous avons investi au premier trimestre de 2013 pour réorganiser certains locaux afin de les adapter à nos équipes d'exécution des commandes de produits numériques en constante croissance. Les investissements de maintien se sont élevés à 1,9 M\$ pour le trimestre clos le 31 mars 2014, comparativement à 7,5 M\$ pour la période correspondante de l'exercice précédent.

Les investissements de croissance ont trait à l'élaboration et à la mise en œuvre de nouvelles technologies et de nouveaux logiciels visant de nouvelles initiatives, alors que nous poursuivons notre transformation en vue de devenir un chef de file du numérique local au Canada. Pour le premier trimestre de 2014, ces investissements ont totalisé 10,5 M\$, comparativement à 9,9 M\$ pour la période correspondante de l'exercice précédent. Au premier trimestre de 2014, nos dépenses d'investissement se rapportaient principalement aux investissements effectués pour nos outils de ventes et pour la consolidation de nos plateformes de publication des médias imprimés traditionnelles. Nous continuons d'être engagés à soutenir la simplification des processus et les efficacités des activités, à améliorer nos outils d'analyse du rendement et à améliorer l'expérience des utilisateurs à l'égard de nos plateformes en ligne et mobiles phares PJ.

Le total des dépenses d'investissement devrait se chiffrer entre 85 M\$ et 90 M\$ en 2014. Cette augmentation par rapport aux chiffres présentés précédemment est principalement liée au développement de nos plateformes de TI destinées à soutenir la croissance du bassin d'utilisateurs de produits numériques, l'acquisition de clients, la fidélisation de la clientèle et le lancement de nouveaux produits.

### Flux de trésorerie liés aux activités de financement

Les flux de trésorerie liés aux activités de financement se sont établis à 4,6 M\$ au cours du trimestre clos le 31 mars 2014, comparativement à 10 M\$ au cours de la période correspondante de l'exercice précédent. Au premier trimestre de 2014, nous avons acheté des actions ordinaires de Yellow Média Limitée à un coût de 4,4 M\$ pour financer le régime d'unités d'actions restreintes et d'unités d'actions liées à la performance. Au cours du premier trimestre de 2013, nous avons payé des frais de 4,2 M\$ à l'égard de notre restructuration du capital de 2012, et des frais de 5,6 M\$ liés aux paiements futurs conditionnels à l'intention des anciens propriétaires des entreprises acquises.

### INSTRUMENTS FINANCIERS ET AUTRES INSTRUMENTS

(Se reporter à la note 21 des états financiers consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2013.)

Les instruments financiers de la Société comprennent la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les créances clients et autres débiteurs, les participations dans des entreprises associées, les fournisseurs et autres créditeurs, la dette à long terme et les débentures échangeables.

## Instruments dérivés

Nous avons actuellement une entente visant l'achat des actions résiduelles à un multiple prédéterminé d'une participation dans une entreprise associée. Cette option constitue un passif dérivé.

Les dérivés incorporés n'avaient aucune valeur comptable au 31 mars 2014. La valeur comptable est établie au moyen des flux de trésorerie actualisés en fonction des taux du marché en vigueur à la clôture du trimestre, comme il est d'usage dans le secteur.

## 4. FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLES

### FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLES

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)

	Trimestres clos les 31 mars	
	2014	2013
Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	10 910 \$	86 588 \$
Dépenses d'investissement, déduction faite des avantages incitatifs relatifs à un bail	14 208	18 910
Flux de trésorerie disponibles	(3 298) \$	67 678 \$

## 5. PERSPECTIVES

### PLAN DE RETOUR À LA CROISSANCE

Le plan de retour à la croissance constitue l'élément de base de la transformation numérique de la Société. Le plan de retour à la croissance est conçu pour permettre à Yellow Média de se tailler une position de chef de file dans le marché canadien de la publicité numérique locale, d'accroître le nombre de ses clients et d'augmenter l'utilisation de ses médias, afin de favoriser une croissance des produits et la rentabilité. À long terme, la mise en œuvre réussie du plan de retour à la croissance devrait améliorer la position concurrentielle de Yellow Média sur le marché canadien et sa relation avec les clients et les consommateurs canadiens et fournira à la Société une plateforme plus solide grâce à laquelle elle pourra développer de nouvelles activités et pénétrer de nouveaux marchés.

Nous avons décidé de mettre en œuvre le plan de retour à la croissance afin de guider de manière efficace la Société dans l'exécution de la deuxième phase de sa transformation numérique. Le plan de retour à la croissance consiste à tirer parti des investissements faits en 2013 et des assises renforcées de la Société en ce qui a trait au numérique pour mettre en valeur les actifs liés à la marque et aux médias, affiner la stratégie de mise en marché et, finalement, atteindre la croissance des produits d'ici 2018.

Les piliers de la transformation suivants seront au cœur de la mise en œuvre réussie du plan de retour à la croissance :

- Promouvoir les possibilités de la marque – La Société procédera à des investissements pour renforcer l'image de sa marque, surtout en ce qui a trait au changement des vieilles perceptions et au renforcement de la notoriété de ses plateformes médiatiques numériques et de ses solutions numériques. Une architecture de marque simplifiée sera mise en œuvre, laquelle exploitera l'acronyme PJ pour permettre aux utilisateurs et aux clients de mieux comprendre les offres de la Société et à Yellow Média de se démarquer en tant que joueur numérique dans l'économie de quartier. Des campagnes multimédias nationales seront déployées afin d'accroître l'utilisation des médias et d'améliorer l'acquisition de clients. De plus, la Société étendra sa campagne de responsabilité sociale d'entreprise Mes achats, mon quartier à l'ensemble du Canada afin de soutenir davantage le magasinage local ainsi que la croissance et le succès des petites entreprises de quartier.
- Mettre en valeur les actifs liés aux médias – Des investissements seront faits dans toutes les plateformes numériques détenues et exploitées de la Société afin d'attirer les utilisateurs de produits numériques et de faire croître ce bassin d'utilisateurs. Du contenu amélioré, comme des articles, des recommandations, des sélections de commerçants et des bases de données de soldes et de produits, continuera d'être ajouté aux médias en ligne et mobiles de PJ afin d'aider les utilisateurs à satisfaire leurs besoins en matière de magasinage. La Société développera également de nouveaux médias verticaux afin d'offrir une expérience de recherche plus ciblée et d'accroître la part de marché de Yellow Média dans des catégories où elle est sous-représentée, comme le magasinage, la restauration, l'immobilier et les loisirs. Tout en investissant pour mettre en valeur ses actifs liés aux médias, la Société continuera de se concentrer sur l'évolution de ses plateformes mobiles et pour tablettes et demeurera engagée à offrir aux acheteurs une expérience de recherche locale sur le pouce améliorée.
- Affiner la stratégie de mise en marché – La Société élargira sa gamme de produits et services numériques en y ajoutant des offres de produits simplifiés et verticaux, de même que des solutions fondées sur le rendement qui tireront parti du pouvoir des médias numériques détenus et exploités. La Société vise à accroître sa part du marché des PME locales et prévoit un retour à la hausse du nombre de clients d'ici 2017 grâce à de plus grands efforts d'acquisition et de fidélisation de clients. L'acquisition de clients sera effectuée par de plus grandes équipes de vente et à l'aide de



technologies, de processus et de programmes de formation visant à améliorer la gestion des occasions et à promouvoir une culture de ventes centrée sur les acquisitions au sein de l'entreprise. Pour ce qui est de la fidélisation de clients, Yellow Média améliorera la satisfaction de la clientèle en rehaussant les niveaux de service de base et en offrant à ses clients des niveaux de service à la clientèle plus personnalisés. De plus, Méditative procédera à des investissements pour accroître son offre aux agences nationales, aux clients et aux détaillants. Elle s'engagera également dans la recherche, le développement et l'innovation au sein de l'industrie du marketing numérique afin de soutenir la transformation en cours de Yellow Média.

Le plan de retour à la croissance servira d'assise à la deuxième phase de la transformation numérique de la Société, en visant l'atteinte d'une croissance des produits consolidés d'ici 2018. Les produits tirés des médias numériques devraient dépasser les produits tirés des médias imprimés en 2015 et croître à des taux annuels à un chiffre élevés par la suite. Comme la stabilisation des produits tirés des médias imprimés demeure difficile à prévoir, la Société continuera d'optimiser la rentabilité de la plateforme des médias imprimés au moyen d'offres remaniées, d'une distribution ciblée des annuaires ainsi que d'une simplification des processus d'exploitation.

Afin de favoriser la mise en œuvre adéquate du plan de retour à la croissance, la Société devra engager des dépenses d'exploitation et d'investissement accrues à court et à moyen terme :

- La pression exercée sur les marges du BAIIA par rapport à 2013 perdurera, car des investissements additionnels seront effectués durant le reste de 2014 et en 2015 pour renforcer les possibilités de la marque, améliorer l'expérience des utilisateurs et, finalement, accroître et maintenir le bassin d'utilisateurs de produits numériques.
- Les dépenses d'investissement annuelles augmenteront pour s'établir entre 85 M\$ et 90 M\$ en 2014 et entre 70 M\$ et 75 M\$ en 2015, afin de permettre le développement de plateformes et de systèmes de TI pour soutenir la croissance du bassin d'utilisateurs de produits numériques, l'acquisition de clients, la fidélisation de la clientèle et le lancement de nouveaux produits.

En s'appuyant sur la mise en œuvre réussie du plan de retour à la croissance, Yellow Média prévoit stabiliser sa rentabilité d'ici 2018 et se doter d'un profil financier solide. À la suite du retour à la croissance des produits consolidés, les marges du BAIIA de Yellow Média devraient se stabiliser à un niveau se situant entre 30 % et 35 %. Il est prévu que les dépenses d'investissement seront maintenues à une proportion d'environ 5 % des produits consolidés. De plus, Yellow Média mettra l'accent sur le remboursement de la dette et s'efforcera de continuer à tirer des flux de trésorerie suffisants de ses activités d'exploitation pour financer les dépenses d'investissement requises et le service de toutes les dettes futures.

La Société a mis en place, à l'interne, un bureau de transformation organisationnelle afin d'assurer la bonne exécution et la mise en œuvre adéquate du plan de retour à la croissance. Le bureau de transformation organisationnelle relèvera directement du chef de la direction et assumera l'entière responsabilité de tous les plans détaillés et les plans parallèles, en plus de diriger et de mener à terme tous les projets qui soutiennent le plan de retour à la croissance, tout en s'assurant de son exécution en temps opportun et d'une atténuation des risques. En favorisant l'évolution de la Société pour qu'elle devienne le chef de file en matière de publicité numérique locale, la mise en œuvre réussie du plan de retour à la croissance offrira à Yellow Média une plateforme renforcée par l'entremise de laquelle elle pourra lancer de nouvelles activités numériques, offrir de nouveaux produits numériques et, finalement, atteindre son objectif de devenir le chef de file du numérique local au Canada.

Aux fins de la préparation des perspectives énoncées ci-dessus, la Société a émis un certain nombre d'hypothèses, y compris les hypothèses décrites à la rubrique « Information prospective » du présent rapport de gestion, de même que les hypothèses suivantes :

- La conjoncture économique demeure stable au Canada;
- Le marché canadien de la publicité numérique locale affiche une croissance de 10 % par année;
- Le recul des produits tirés des médias imprimés se stabilise;
- Nos investissements dans la marque permettront de changer les vieilles perceptions et renforceront la notoriété de nos plateformes médiatiques.
- Les investissements effectués dans le nouveau contenu et l'expérience numérique au sein de nos médias détenus et exploités attireront les utilisateurs, feront croître le bassin d'utilisateurs, et fidéliseront ces derniers.
- Les solutions fondées sur le rendement que nous lancerons tireront parti du pouvoir de nos médias numériques détenus et exploités et protégeront la rentabilité.
- L'adoption d'une culture centrée sur l'acquisition de clients et les clients au sein de l'entreprise permettra à la Société un retour à la croissance du nombre de clients.
- Des réductions de coûts seront réalisées grâce aux initiatives en matière de productivité et à la simplification continue de nos plateformes traditionnelles.

La Société met en garde le lecteur que les hypothèses utilisées pour préparer les perspectives, bien que raisonnables à l'heure actuelle, pourraient s'avérer inexactes. Par conséquent, nos résultats réels pourraient différer de façon significative de nos attentes telles qu'elles sont présentées dans la rubrique « Perspectives » ci-dessus.

Les perspectives énoncées ci-dessus sont des déclarations prospectives qui sont fondées sur de nombreuses hypothèses et assujetties à un certain nombre de risques, y compris, sans s'y limiter, les risques et incertitudes liés à la mise en œuvre par Yellow Média de son plan de retour à la croissance et les risques présentés à la rubrique « Information prospective » du présent rapport de gestion. Il est impossible de garantir que Yellow Média réussira la mise en œuvre du plan de retour à la croissance. L'incapacité de Yellow Média à mettre en œuvre avec succès le plan de retour à la croissance pourrait avoir une incidence défavorable significative sur Yellow Média, ses activités, ses résultats d'exploitation et sa situation financière. Les perspectives énoncées ci-dessus devraient être lues parallèlement à la rubrique « Information prospective », qui commence à la page 1 du présent rapport de gestion.

## 6. HYPOTHÈSES CRITIQUES

La préparation des états financiers consolidés conformément aux IFRS exige que nous procédions à des estimations et évaluations des hypothèses au sujet de notre entreprise. Ces estimations et hypothèses ont des répercussions sur les montants des actifs et des passifs de même que sur les montants des produits et des charges et sur la présentation des actifs et des passifs éventuels dans les états financiers.

Nos hypothèses et estimations comptables critiques n'ont pas changé depuis la publication de notre rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 décembre 2013. Ces hypothèses et estimations critiques portent sur le goodwill, les immobilisations incorporelles, les immobilisations corporelles, les avantages futurs du personnel et l'impôt sur le résultat. Se reporter à la rubrique 5, « Hypothèses critiques », de notre rapport de gestion au 31 décembre 2013.

### NORMES COMPTABLES

Les normes révisées suivantes sont entrées en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014, et leur adoption n'a pas eu d'incidence sur les montants présentés dans les états financiers consolidés intermédiaires résumés pour le trimestre clos le 31 mars 2014 mais pourrait avoir une incidence sur les transactions ou les arrangements futurs :

#### **IFRIC 21, Droits ou taxes**

Le 20 mai 2013, l'International Accounting Standards Board (IASB) a publié la norme IFRIC 21, *Droits ou taxes*, une interprétation de la comptabilisation des droits ou des taxes imposés par une autorité publique. L'interprétation précise que le fait générateur d'obligation qui crée un passif au titre d'un droit ou d'une taxe exigible est l'événement qui rend le droit ou la taxe exigible. L'interprétation comprend des directives sur la façon dont elle devrait être appliquée. IFRIC 21 exige une application rétrospective.

#### **IAS 32, Instruments financiers : Présentation (en ce qui a trait à la compensation)**

Le 16 décembre 2011, l'IASB et le Financial Accounting Standards Board (le « FASB ») ont publié des exigences communes en matière d'informations à fournir destinées à aider les investisseurs et les autres utilisateurs à mieux évaluer l'incidence réelle ou potentielle des conventions de compensation sur la situation financière d'une société. Dans le cadre de ce projet, l'IASB a précisé certains aspects d'IAS 32, *Instruments financiers : Présentation*. Les modifications à IAS 32 exigent une application rétrospective.

#### **Modifications d'IAS 36, Dépréciation d'actifs, Informations à fournir sur la valeur recouvrable des actifs non financiers**

Le 29 mai 2013, l'IASB a publié le document *Informations à fournir sur la valeur recouvrable des actifs non financiers* (modifications à IAS 36). Ces modifications à portée réduite d'IAS 36, *Dépréciation d'actifs*, portent sur la communication d'informations concernant la valeur recouvrable des actifs dépréciés dans les cas où cette valeur est fondée sur la juste valeur diminuée des coûts de sortie. Ces modifications exigent une application rétrospective.

#### **Modifications à IAS 39, Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation : Novation de dérivés et maintien de la comptabilité de couverture**

Le 27 juin 2013, l'IASB a publié le document *Modifications d'IAS 39, Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation : Novation de dérivés et maintien de la comptabilité de couverture*. Ces modifications à portée réduite permettront le maintien de la comptabilité de couverture s'il y a novation d'un dérivé qui a été désigné comme un instrument de couverture au profit d'une contrepartie centrale en conséquence de l'application de textes légaux ou réglementaires, si certaines conditions sont remplies (dans le présent contexte, une novation indique que les parties à un contrat s'entendent pour remplacer la contrepartie originale par une nouvelle). Des allègements semblables seront inclus dans IFRS 9, *Instruments financiers*. Ces modifications exigent une application rétrospective.

### **Normes, interprétations et modifications apportées aux normes publiées qui ne sont pas encore entrées en vigueur**

#### **IFRS 9, Instruments financiers**

Cette nouvelle norme remplace les exigences d'IAS 39, *Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation*, pour le classement et l'évaluation des actifs et des passifs financiers. IFRS 9 constitue le premier volet d'un projet en plusieurs phases visant à remplacer IAS 39. L'IASB prévoit apporter d'autres modifications à la comptabilisation des instruments financiers et a divisé son projet de modification d'IFRS 9 en trois phases : classement et évaluation, méthode de dépréciation et comptabilité de couverture. IFRS 9

énonce de nouvelles exigences en matière de classement et d'évaluation des actifs financiers, de nouvelles exigences en matière de comptabilisation des passifs financiers et elle inclut un nouveau modèle général de comptabilité de couverture. L'IASB a l'intention d'élargir le champ d'application d'IFRS 9 pour ajouter de nouvelles exigences en matière de dépréciation des actifs financiers évalués au coût amorti et inclure des modifications restreintes aux exigences de classement et d'évaluation.

La version courante d'IFRS 9 ne prévoit aucune date d'entrée en vigueur obligatoire mais une application anticipée est permise. Une date d'entrée en vigueur sera ajoutée lorsque toutes les phases du projet seront terminées et qu'une version finale d'IFRS 9 sera publiée. Lors de sa réunion de février 2014, l'IASB a décidé provisoirement que la date d'entrée en vigueur obligatoire d'IFRS 9 ne serait pas antérieure aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018. Yellow Média Limitée continue de suivre activement l'évolution de cette norme et d'évaluer son incidence sur la présentation de ses états financiers consolidés.

## 7. RISQUES ET INCERTITUDES

Cette section présente les principaux risques et incertitudes pouvant avoir une incidence significative sur les résultats futurs de la Société.

Comprendre et gérer les risques sont deux éléments essentiels du processus de planification stratégique de la Société. Le Conseil exige que nos cadres supérieurs cernent et gèrent de façon appropriée les principaux risques liés à nos activités d'exploitation. Afin de comprendre et de gérer les risques de la Société, notre conseil d'administration et notre équipe de la haute direction ont analysé les risques dans trois grandes catégories :

1. Les risques stratégiques – pour la plupart, de nature externe;
2. Les risques financiers – généralement liés à des questions abordées dans la politique de gestion des risques financiers et dans l'énoncé de la politique et des procédures en matière de placements pour la retraite;
3. Les risques d'exploitation – principalement liés aux risques dans tous les principaux secteurs fonctionnels de l'organisation.

La Société a adopté certains principes directeurs afin de tenter de gérer les risques auxquels elle pourrait être exposée. Se reporter à la section « Risques et incertitudes » de notre rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 et à notre notice annuelle pour obtenir une description complète des facteurs de risque auxquels la Société pourrait être exposée, notamment « Une forte concurrence pourrait réduire la part du marché de la Société et avoir une incidence défavorable importante sur cette dernière, ses activités, ses résultats d'exploitation et sa situation financière », « Une diminution plus marquée que prévu des produits tirés des médias imprimés en raison de changements dans les préférences et les habitudes des consommateurs pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la Société, ses activités, ses résultats opérationnels et sa situation financière », « L'incapacité de la Société d'améliorer et d'augmenter ses produits numériques et nouveaux médias pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la Société, ses activités, ses résultats opérationnels et sa situation financière », « L'incapacité de la Société de générer des fonds suffisants, qu'ils proviennent de l'exploitation, de financements par emprunt, ou par actions ou de refinancements pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la Société, ses activités, ses résultats opérationnels et sa situation financière ». Malgré ces principes, la Société ne peut garantir que ses efforts seront fructueux. Nos risques et incertitudes sont demeurés inchangés depuis la publication de notre rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 décembre 2013. Pour plus d'information, se reporter à la partie correspondante de notre rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 décembre 2013.

## 8. CONTRÔLES ET PROCÉDURES

Aucun changement ayant une incidence importante ou susceptible d'avoir une incidence importante sur les contrôles internes à l'égard de la présentation de l'information financière de la Société n'a été apporté aux contrôles internes à l'égard de la présentation de l'information financière de la Société au cours de la période ouverte le 1<sup>er</sup> janvier 2014 et close le 31 mars 2014.