

RAPPORT DE GESTION

EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2016 ET 2015 (LES MONTANTS DES TABLEAUX SONT EN MILLIONS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF LES DONNÉES PAR ACTION)

Le présent rapport de gestion de CCL Industries Inc. (« CCL » ou la « Société ») porte sur les exercices clos les 31 décembre 2016 et 2015. En établissant le présent rapport de gestion, la Société a tenu compte de l'information dont elle disposait jusqu'au 23 février 2017, à moins d'indication contraire. Ce rapport de gestion doit être lu conjointement avec les états financiers consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2016, qui font partie du rapport annuel de 2016 de CCL Industries Inc. daté du 23 février 2017. Les états financiers ont été établis conformément aux Normes internationales d'information financière (les « IFRS ») et, à moins d'indication contraire, les états financiers et le présent rapport de gestion sont exprimés en dollars canadiens, soit la monnaie de présentation. Les principales monnaies d'évaluation afférentes aux activités de CCL sont le dollar canadien, le dollar américain, l'euro, le peso argentin, le dollar australien, le taka (Bangladesh), le réal brésilien, le peso chilien, le renminbi (Chine), la couronne danoise, la roupie indienne, le yen japonais, le ringgit (Malaisie), le peso mexicain, le zloty (Pologne), le rouble russe, le dollar de Singapour, le rand (Afrique du Sud), le franc suisse, le baht (Thaïlande), la livre sterling et le dong (Vietnam). Tous les montants par action sans droit de vote de catégorie B (l'« action de catégorie B ») qui figurent dans le présent document sont exprimés sur une base non diluée, à moins d'indication contraire. Le comité d'audit de CCL ainsi que son conseil d'administration (le « conseil ») ont examiné le présent rapport de gestion afin de s'assurer qu'il cadre avec la stratégie approuvée de la Société et les résultats de cette dernière.

TABLE DES MATIÈRES

1. Aperçu de la Société

- | | |
|--|--|
| A) La Société | B) Acquisition d'Innovia |
| C) Clientèle et marchés | D) Stratégie et objectifs financiers |
| E) Acquisitions et sorties récentes | F) Résultats financiers annuels consolidés |
| G) Caractère saisonnier et résultats financiers du quatrième trimestre | |

2. Analyse des secteurs d'activité

- | | |
|----------------------------|-----------------------|
| A) Renseignements généraux | B) Segment Étiquettes |
| C) Segment Avery | D) Segment Checkpoint |
| E) Segment Contenants | F) Coentreprises |

3. Financement et gestion des risques

- | | |
|--|-----------------------------------|
| A) Situation de trésorerie et sources de financement | B) Flux de trésorerie |
| C) Taux d'intérêt, gestion de change et autres couvertures | D) Capitaux propres et dividendes |
| E) Engagements et autres obligations contractuelles | F) Contrôles et procédures |

4. Risques et incertitudes

5. Méthodes comptables et mesures non conformes aux IFRS

- | | |
|--|--|
| A) Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS | B) Méthodes comptables et nouvelles normes |
| C) Estimations comptables critiques | D) Transactions avec des parties liées |

6. Perspectives

Information prospective

Le présent rapport de gestion renferme de l'information prospective et des énoncés prospectifs au sens attribué à ces termes en vertu des lois sur les valeurs mobilières applicables (ci-après collectivement, les « déclarations prospectives ») qui sont soumis à un certain nombre de risques et incertitudes. Les déclarations prospectives comprennent tous les énoncés de nature prévisionnelle ou qui dépendent de situations ou d'événements futurs. Les déclarations prospectives peuvent souvent, mais pas toujours, être décelées par l'emploi d'expressions comme « croit », « prévoit », « projette », « estime », « a l'intention de », « planifie » et d'autres expressions semblables. Les énoncés ayant trait aux activités, à l'exploitation, à la situation financière, aux priorités, aux objectifs, stratégies et perspectives en cours de la Société, à l'exception des énoncés de faits historiques, constituent des déclarations prospectives. Plus précisément, le présent rapport de gestion renferme des déclarations prospectives qui traduisent la croissance attendue du chiffre d'affaires, des produits d'exploitation et de la rentabilité des segments de la Société, la progression de la part de marché de la Société, les dépenses d'investissement de la Société et celles envisagées pour 2017, le caractère adéquat des liquidités de la Société, le rendement visé des capitaux propres de la Société, le résultat par action, les taux de croissance du BAIIA et le versement de dividendes, le taux d'impôt effectif de la Société, la stratégie d'affaires en cours de la Société et les attentes de celle-ci en ce qui a trait à la conjoncture économique et commerciale.

Les déclarations prospectives ne constituent pas de garanties quant à la performance future. Elles sont assujetties à des risques et incertitudes, connus ou inconnus, en ce qui a trait à des événements et à des conditions futurs, notamment les suivants : l'incertitude de la reprise qui a fait suite à la crise financière ayant sévi à l'échelle internationale et son impact sur l'économie mondiale et les marchés financiers; l'incidence de la concurrence; la confiance des consommateurs et leurs habitudes d'achat; la conjoncture économique et géopolitique; les taux de change; les taux d'intérêt et l'accès au crédit; l'évolution technologique; les modifications à la réglementation gouvernementale; les risques associés à l'exploitation et aux dangers liés aux produits; et la capacité de CCL d'attirer et de maintenir en poste du personnel qualifié. Le lecteur est prié de ne pas se fier indûment aux déclarations prospectives, car les résultats réels de la Société pourraient différer grandement des prévisions énoncées dans ces déclarations. Les déclarations prospectives s'appuient également sur un certain nombre d'hypothèses qui pourraient se révéler inexactes, notamment les hypothèses relatives à ce qui suit : la reprise économique mondiale et la hausse des dépenses de consommation; l'augmentation de la demande des consommateurs pour des produits de la Société; les tendances persistantes relatives à la croissance, la croissance du marché dans des segments précis et le développement de nouveaux créneaux; la capacité de la Société d'offrir une panoplie de produits à des multinationales

clientes à l'échelle internationale; les avantages relatifs aux stratégies et aux approches opérationnelles ciblées de la Société; la capacité de la Société à mettre en œuvre sa stratégie d'acquisition et à intégrer avec succès les entreprises acquises; la réalisation des plans de la Société visant à améliorer l'efficacité et à comprimer les coûts, dont la capacité de transférer les hausses du prix de l'aluminium à ses clients; la disponibilité de la trésorerie et l'accès au crédit; les fluctuations des taux de change; la poursuite des relations de la Société avec ses clients; et la conjoncture économique et commerciale. Si au moins un de ces risques venait à se concrétiser ou que l'une ou l'autre des hypothèses se révélaient inexacts, les résultats réels pourraient alors différer de façon marquée de ceux qui sont divulgués, de façon expresse ou implicite, dans les déclarations prospectives. Le présent rapport contient de plus amples détails sur les principaux risques, plus particulièrement à la section 4 intitulée « Risques et incertitudes ».

À moins d'indication contraire, les déclarations prospectives ne tiennent pas compte de l'effet que pourraient avoir, sur les activités, les transactions, les éléments non récurrents ou d'autres éléments spéciaux annoncés ou survenant après que ces déclarations soient faites. Sauf si la Société en dispose autrement, ces déclarations ne reflètent pas l'incidence des sorties, des ventes d'actifs, de la monétisation, des fusions, acquisitions et autres regroupements d'entreprises ou transactions, des dépréciations d'actifs ou d'autres charges annoncés ou survenus après que les déclarations prospectives soient faites. L'incidence financière de ces transactions, éléments non récurrents ou autres éléments spéciaux peut être complexe et dépend des faits propres à chacun d'eux, et elle ne peut être décrite de façon pertinente avant de connaître les faits précis.

Les déclarations prospectives sont fournies à la date du présent rapport de gestion. La Société n'est aucunement tenue de mettre à jour ou de réviser ces déclarations prospectives à la suite d'événements nouveaux ou de circonstances nouvelles, sauf si la loi ne l'y oblige.

À moins que le contexte ne laisse entendre autre chose, toute référence à « CCL » ou à la « Société » s'entend de CCL Industries Inc., de ses filiales et de ses participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

Il est possible d'obtenir des renseignements supplémentaires sur la Société, dont sa notice annuelle, sur le site de SEDAR à l'adresse www.sedar.com ou sur le site de la Société à l'adresse www.cclind.com.

1. APERÇU DE LA SOCIÉTÉ

A) La Société

CCL Industries Inc. est la plus grande entreprise mondiale de transformation de pellicules extrudées autoadhésives servant à des applications décoratives, pédagogiques et fonctionnelles et qui sont destinées à d'importants clients à l'échelle internationale sur les marchés du conditionnement de produits de consommation, des soins de santé, des produits chimiques, des biens durables, de l'électronique et de l'automobile. Les tubes en plastique laminé et extrudé, les dépliants didactiques, les composantes découpées à l'emporte-pièce et les composantes imprimées de haute précision, les affichages électroniques et d'autres produits et services complémentaires sont vendus en parallèle sur des marchés d'utilisation finale précis. Avery est le plus important fournisseur mondial d'étiquettes, de solutions logicielles et multimédias spécialisées permettant l'impression numérique à faible volume pour les entreprises et la maison ainsi que des produits complémentaires vendus par l'intermédiaire de distributeurs et de détaillants du marché de masse. Checkpoint est un fournisseur chef de file de solutions d'étiquetage, de gestion des stocks et de prévention des pertes axées sur la technologie; cette entreprise offre aussi des solutions d'identification par radiofréquence (IRF) pour le marché de détail et l'industrie du vêtement. CCL Container est un important producteur de contenants et de bombes aérosol en aluminium filé destinés aux clients du secteur des biens de consommation courante aux États-Unis et au Mexique. Dans le cadre de la fabrication de ses matériaux, CCL y intègre des compétences scientifiques en termes de procédés d'extrusion de polymères, de développement d'adhésifs, d'enduits, de technologies de surface et de métallurgie qui sont déployées dans tous les quatre segments d'activités.

Fondée en 1951, la Société est inscrite en bourse sous sa dénomination courante depuis 1980. Les bureaux du siège social sont situés à Toronto, au Canada, et à Framingham, dans l'État du Massachusetts, aux États-Unis, où se trouvent la haute direction et les services centralisés comme les finances, la comptabilité, l'audit interne, la trésorerie, la gestion des risques, le contentieux, la fiscalité, les ressources humaines, l'informatique, le service de l'environnement, de la santé et de la sécurité ainsi que la surveillance des activités. CCL emploie près de 19 000 personnes réparties dans 146 installations de production situées en Amérique du Nord, en Amérique latine, en Europe, en Australie, en Asie et au Moyen-Orient; elle détient également des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence dans cinq usines exploitées en Russie, cinq usines au Moyen-Orient, une usine au Chili et deux usines aux États-Unis dont une installation de production d'étiquettes surmoulées et une installation de production de pions d'aluminium utilisés par le segment Contenants. La Société bénéficie également d'un détenteur de licence d'étiquettes et de tubes exploitant deux usines en Indonésie.

B) Acquisition d'Innovia

Le 19 décembre 2016, CCL a annoncé la conclusion d'un accord définitif visant l'acquisition, auprès d'un consortium d'investisseurs privés du Royaume-Uni, de The Innovia Group of Companies (« Innovia ») pour un montant d'environ 1,13 milliard de dollars, sans facteur d'endettement et déduction faite de la trésorerie acquise. La transaction est assujettie aux approbations réglementaires et à celles afférentes à un changement de contrôle ainsi qu'aux procédures de conclusion habituelles. Les conditions préalables à la clôture sont en place et la transaction devrait se concrétiser au plus tard le 3 avril 2017. Innovia, dont le siège social est situé à Wigton, au Royaume-Uni, est un chef de file mondial dans la production de pellicules spécialisées de polypropylène biorienté à surface technique multicouches de haute performance destinées à l'étiquetage, au conditionnement et aux applications en matière de sécurité. L'entreprise, qui compte 1 200 employés et des bureaux de vente dans 16 pays, détient des usines d'extrusion de feuille mince, de pelliculage et de métallisation au Royaume-Uni, en Belgique et en Australie, ainsi que des entreprises de fabrication de billets de banque en polymère spécialisé à haute sécurité au Royaume-Uni, en Australie et au Mexique.

C) Clientèle et marchés

L'économie mondiale et la survenance d'événements géopolitiques peuvent nuire à la demande des consommateurs et, à la limite, entraver les plans des clients de CCL visant à favoriser la concurrence dans leurs catégories de produits en développant des stratégies de marketing et de vente, dont le lancement de nouveaux produits. Ces facteurs exercent une influence directe sur la demande pour des produits de CCL. Les prévisions de croissance de la Société traduisent généralement les tendances de chacun des marchés sur lesquels les clients de CCL font concurrence et chacune des gammes de produits offerts, ainsi que la croissance économique de chacun des secteurs géographiques. CCL prévoit, au fil du temps, améliorer sa part de marché sur chacun des marchés où elle est présente et pour chacune des catégories de produits, ce qui cadre avec ses tendances historiques globales.

Le marché des étiquettes est imposant et très fragmenté où coexistent plusieurs participants, mais sans qu'un seul concurrent n'ait les ressources substantielles et l'envergure internationale du segment Étiquettes de CCL. Avery occupe une position dominante sur le marché en Amérique du Nord, en Europe et en Australie tout en ayant une présence limitée en Amérique latine qui est en développement. Checkpoint détient des parts importantes de marché en Europe, en Amérique du Nord et en Asie. Elle vend des produits directement à des détaillants et à l'industrie du vêtement tout en étant en concurrence avec d'autres sociétés d'étiquetage de détail dans le monde. Le segment Contenants n'exerce ses activités que dans la région de l'ALENA où se trouvent trois concurrents directs aux États-Unis et un au Mexique.

D) Stratégie et objectifs financiers

CCL a pour vision d'accroître la valeur pour les actionnaires en offrant des solutions de premier ordre en termes de chaîne d'approvisionnement et de produits novateurs partout dans le monde et qui sont renforcées par une stratégie d'acquisitions à l'échelle internationale. CCL tire parti de la compétence de son personnel en commercialisation, en développement et en fabrication de produits tout en entretenant de solides relations avec ses clients et fournisseurs internationaux, nationaux et régionaux. La Société prévoit étendre sa part de marché pour la plupart de ses catégories de produits en misant sur la connaissance qu'elle a des marchés et sur la croissance de sa clientèle tout en poursuivant ses activités de développement en tenant compte de la mondialisation, de la création de nouveaux produits, des stratégies de marque et des habitudes de consommation.

Demeurer centré sur ses objectifs et faire preuve de rigueur sont au cœur de la stratégie de CCL. La Société vise à devenir le leader du marché et le producteur à valeur ajoutée la plus élevée pour chacun des secteurs de sa clientèle et pour chacune des régions où elle choisit de se mesurer à la concurrence. CCL vise principalement à investir dans la croissance du segment Étiquettes à l'échelle de la planète, à la fois par la croissance interne et les acquisitions. Le segment Avery a des objectifs semblables qui s'alignent avec les applications offertes pour les étiquettes et les solutions multimédias spécialisées permettant l'impression numérique à faible volume pour les entreprises et la maison.

Au cours de la dernière décennie, l'objectif stratégique de la Société a consisté en la croissance à long terme de ses résultats, en instaurant une plateforme commerciale internationale tout en investissant dans de nouvelles immobilisations corporelles, en procédant à des acquisitions et en développant des produits novateurs. Grâce à cette approche, la Société peut accroître sa part de marché et prendre de l'expansion à l'échelle internationale. Dans le cadre de sa stratégie d'acquisition, CCL doit cibler des occasions à prix avantageux qui tiennent compte de ses compétences fondamentales et de ses capacités de production qui contribueront immédiatement à la croissance de ses résultats. Par ailleurs, ces acquisitions doivent pouvoir se greffer à ses projets stratégiques d'expansion géographique ou contribuer au portefeuille de CCL en termes de nouvelles technologies, de clientèle et de produits.

Le 13 mai 2016, CCL a réalisé l'acquisition de Checkpoint Systems, Inc. (« Checkpoint »), en achetant la totalité de ses actions émises dans le public en circulation pour un montant de 531,9 millions de dollars. Cette acquisition a permis à la Société d'ajouter un nouveau segment d'importance à ses activités. Checkpoint est un segment contigu au segment traditionnel des étiquettes de CCL, avec ses applications fondamentales en matière de solutions d'étiquetage, de gestion des stocks et de prévention des pertes axées sur la technologie pour le marché de détail et l'industrie du vêtement. En 2017, Checkpoint aura terminé sa restructuration de 30 millions de dollars qui devrait permettre de dégager 40 millions de dollars en synergies. L'entreprise pourra alors s'attacher à développer son portefeuille de solutions d'étiquetage et d'étiquettes antivol.

Toujours en 2016, le segment Étiquettes a renforcé son entreprise de produits de soins de santé et de produits spécialisés en étendant ses activités grâce à des acquisitions conclues au Brésil, en Allemagne et en Irlande, et CCL Design s'est développée davantage avec deux acquisitions, ce qui a permis d'accroître son offre de produits et sa présence géographique aux États-Unis, en Allemagne, en Chine, en Malaisie et à Singapour.

CCL s'emploiera à améliorer encore la performance du segment Contenants en procédant à des changements opérationnels et en obtenant des avances financières une fois que le plan de restructuration sera mené à bien, soit vers le milieu de 2017. Comme la coentreprise Rheinfelden a amorcé la production de pions d'aluminium homologués et qu'elle est parvenue à atteindre le volume cible initial, la capacité de production a été augmentée de sorte à pouvoir atteindre la rentabilité au plus tard en 2018.

La stratégie financière de la Société consiste à demeurer prudente sur le plan fiscal. La Société a déclaré des résultats financiers satisfaisants comme en font foi les flux de trésorerie et le bilan solides. Dans les bonnes comme dans les mauvaises périodes économiques, elle a maintenu des niveaux élevés de fonds en caisse et disposé de lignes de crédit inutilisées afin de réduire ses risques financiers et d'avoir la souplesse nécessaire lorsque des occasions d'acquisitions se présentent. Au 31 décembre 2016, le bilan de CCL faisait état d'une trésorerie de 585,1 millions de dollars, d'un montant de 631,1 millions de dollars américains pouvant être prélevé sur sa facilité de crédit renouvelable non garantie ainsi que d'un emprunt à terme de deux ans non garanti engagé de 450,0 millions de dollars américains obtenu auprès d'un consortium de banques, jusqu'à la clôture de l'acquisition d'Innovia.

CCL vise continuellement à réduire son investissement dans le fonds de roulement de sorte à maximiser les flux de trésorerie en vue de soutenir la croissance de l'entreprise. De plus, les dépenses d'investissement sont approuvées lorsqu'elles sont considérées comme devant contribuer aux résultats et elles sont attribuées de manière sélective lorsque se présenteront des occasions de croissance des plus attrayantes. La rigueur financière de la Société conjuguée à l'affectation prudente de son capital lui ont permis de disposer de liquidités suffisantes et de miser sur une situation financière solide pour les années à venir.

Un des objectifs financiers clés est le rendement des capitaux propres (« RCP ») compte non tenu de la dépréciation du goodwill, des charges de restructuration et autres éléments, des rajustements d'impôt, des profits sur les sorties d'entreprises et des ajustements hors trésorerie selon la méthode de l'acquisition [Le RCP est une mesure non conforme aux IFRS. Il y a lieu de consulter la rubrique intitulée « Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS » à la section 5 A)]. CCL poursuit sa stratégie qui consiste à atteindre un RCP d'un niveau comparable à celui de ses principaux homologues du domaine du conditionnement spécialisé. Malgré une hausse notable des capitaux propres de la Société provenant des résultats non distribués au cours des cinq dernières années, le RCP a progressé sensiblement eu égard à celui de 2011 en raison d'une contribution positive importante des acquisitions et des meilleurs résultats provenant de ses activités traditionnelles. Le RCP a atteint 23,5 % en 2016, ce qui constitue un record pour CCL.

	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Rendement des capitaux propres	23,5 %	21,1 %	20,1 %	15,8 %	11,4 %	10,7 %

La communauté financière recourt également à une autre mesure comparable qu'est le rendement du capital total (« RCT ») compte non tenu de la dépréciation du goodwill, des charges de restructuration et autres éléments, des rajustements d'impôt, des profits sur les sorties d'entreprises et des ajustements hors trésorerie selon la méthode de l'acquisition [Le RCT est une mesure non conforme aux IFRS. Il y a lieu de consulter la rubrique intitulée « Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS » à la section 5 A)]. Dans le tableau qui suit, on y présente le rendement obtenu depuis 2011. CCL vise à dégager des rendements en sus de son coût du capital. Elle a amélioré son rendement de façon constante depuis 2011. Le RCT pour 2016 s'est établi à 15,9 %. Il s'agit également d'un record malgré l'acquisition importante de Checkpoint qui a été financée par emprunt :

	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Rendement du capital total	15,9 %	15,4 %	14,1 %	11,9 %	9,5 %	8,3 %

Le taux de croissance à long terme du résultat de base par action de catégorie B ajusté représente aussi un autre objectif financier connexe d'importance. Cette mesure exclut la dépréciation du goodwill, les charges de restructuration et autres éléments, les rajustements d'impôt, les profits sur les sorties d'entreprises et les ajustements hors trésorerie selon la méthode de l'acquisition [Il s'agit d'une mesure non conforme aux IFRS. Il y a lieu de consulter la rubrique intitulée « Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS » à la section 5 A)]. La direction estime qu'en tenant compte de la stabilité relative de la demande globale pour des biens de consommation de base et des produits de soins de santé partout dans le monde et des avantages continus liés aux stratégies et à l'approche opérationnelle ciblées de la Société, il est réaliste de s'attendre à un taux de croissance positif du résultat de base par action ajusté, selon des conditions économiques raisonnables.

Le résultat de base par action ajusté de CCL a connu une croissance positive significative depuis 2011 :

	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Taux de croissance du résultat de base par action ajusté	33 %	32 %	47 %	52 %	13 %	18 %

En 2016, le résultat de base ajusté a bondi de 33 % pour atteindre un montant record de 11,41 \$ par action de catégorie B. L'amélioration des résultats provenant des entreprises acquises au cours des quatre dernières années, plus particulièrement en raison des nouveaux segments Avery et Checkpoint, a contribué grandement à la hausse notable du résultat de base par action ajusté. En excluant l'impact de la conversion des devises, le résultat de base par action ajusté a augmenté de 32 %. La Société est d'avis que la croissance persistante du résultat par action dans les années

à venir est réalisable du fait que l'économie se stabilise, l'efficacité opérationnelle se consolide suivant la restructuration du segment Checkpoint et de celui des contenants et la mise en œuvre des stratégies globales de CCL en regard des segments des étiquettes, d'Avery et de Checkpoint.

La Société poursuivra ses efforts visant à générer de la trésorerie, à utiliser efficacement les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation et à procéder à des sorties. Le bénéfice avant les charges financières nettes, l'impôt, l'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles, exclusion faite de la dépréciation du goodwill, du résultat des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, des ajustements hors trésorerie selon la méthode de l'acquisition, des charges de restructuration et autres éléments [le « BAIIA », une mesure non conforme aux IFRS; il y a lieu de consulter la rubrique intitulée « Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS » à la section 5 A)] est considéré comme un excellent indicateur des flux de trésorerie qui est utilisé par plusieurs institutions financières et conseillers financiers pour mesurer les résultats d'exploitation et évaluer l'entreprise. À titre d'indicateur clé des flux de trésorerie, le BAIIA démontre la capacité de la Société à contracter une dette ou à amortir une dette existante, à investir dans des ajouts aux immobilisations corporelles et à saisir des occasions liées à la croissance interne et aux acquisitions relatives en ce qui a trait au résultat par action. Par le passé, la Société a affiché une croissance positive du BAIIA:

	2016	2015	2014	2013	2012	2011
BAIIA	792,7 \$	608,4 \$	481,6 \$	355,6 \$	254,6 \$	239,1 \$
% du chiffre d'affaires	20 %	20 %	19 %	19 %	19 %	19 %

En 2016, le BAIIA a progressé d'environ 29,3 %, exclusion faite de l'effet positif de la conversion des devises, composant ainsi 20 % du chiffre d'affaires. Les marges du BAIIA de CCL se retrouvent dans la portion supérieure de la fourchette par rapport à ses homologues du domaine du conditionnement spécialisé. La Société prévoit une croissance positive du BAIIA dans l'avenir du fait qu'elle a mis en œuvre ses initiatives de croissance globales.

Les indicateurs de performance susmentionnés se fondent sur un niveau adéquat de levier financier. Considérant la situation au sein de l'industrie du conditionnement spécialisé et des risques que comporte un niveau d'endettement plus élevé, CCL s'est fixée une cible avec laquelle elle est à l'aise d'environ 3,5 fois la dette nette par rapport au BAIIA [Ce ratio est une mesure non conforme aux IFRS. Il y a lieu de consulter la rubrique intitulée « Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS » à la section 5 A)] tout en ayant un levier d'endettement et des liquidités appropriés pour maintenir ses cotes de crédit de qualité supérieure auprès de Moody's et Standard & Poors. Au 31 décembre 2016, la dette nette par rapport au BAIIA était de 1,28 fois, soit un ratio légèrement supérieur à celui de 0,99 fois obtenu au 31 décembre 2015, malgré un montant de 668,9 millions de dollars qui a été affecté à huit acquisitions en 2016. Ce niveau d'endettement est conforme à l'approche prudente préconisée par la direction par rapport au risque financier ainsi qu'à la

capacité de la Société à générer des flux de trésorerie disponibles élevés liés aux activités d'exploitation [Il s'agit d'une mesure non conforme aux IFRS. Il y a lieu de consulter la rubrique intitulée « Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS » à la section 5 A)]. Ce levier assure également à la Société la souplesse nécessaire pour exécuter rapidement sa stratégie de croissance axée sur les acquisitions, y compris des acquisitions plus imposantes comme Innovia, sans toutefois nuire considérablement à la qualité de son crédit.

Le conseil n'a instauré aucun ratio de distribution cible [Il s'agit d'une mesure non conforme aux IFRS. Il y a lieu de consulter la rubrique intitulée « Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS » à la section 5 A)]. Cependant, CCL verse des dividendes trimestriels depuis plus de trente ans sans en avoir omis ou les avoir réduits et elle a doublé le taux annualisé depuis mars 2014. Selon le conseil, cette régularité et la croissance du dividende sont d'importants facteurs qui accroissent la valeur pour les actionnaires. En 2016, le ratio de distribution correspondait à 18 % du résultat ajusté. Il reflète le solide bénéfice net qui a été généré par les entreprises nouvellement acquises en 2016 et 2015 ainsi que les meilleurs résultats dégagés par les activités traditionnelles de la Société. Après un examen minutieux des résultats de l'exercice visé, des prévisions en matière de flux de trésorerie et de produits d'exploitation pour 2017 ainsi que l'acquisition en instance d'Innovia, le conseil a déclaré une augmentation de 15 % du dividende annuel, plus précisément une hausse de 0,075 \$ par action de catégorie B par trimestre, passant de 0,50 \$ à 0,575 \$ par action de catégorie B par trimestre (2,30 \$ par action de catégorie B annualisée).

La Société estime que toutes les cibles précitées sont cohérentes et, par conséquent, elles devraient permettre d'accroître sensiblement la valeur pour les actionnaires avec le temps.

La stratégie de CCL et sa capacité de croître et d'atteindre des rendements intéressants pour ses actionnaires s'expliquent par des facteurs clés tant internes qu'externes communs aux entreprises qu'elle exploite. L'accent que met en permanence la Société sur la satisfaction de la clientèle du fait de sa réputation en termes de normes de fabrication de qualité, des prix concurrentiels, des produits novateurs, de la fiabilité, de l'éthique des pratiques commerciales et de la stabilité financière est sans aucun doute le principal inducteur de performance.

E) Acquisitions et sorties récentes

CCL est une société globale caractérisée par une diversification notable dans l'ensemble de l'économie mondiale, y compris les marchés émergents, une vaste clientèle, des gammes de produits différentes et plusieurs monnaies.

CCL continue d'affecter ses flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation dans ses segments de base tant pour les dépenses d'investissement internes que pour les acquisitions stratégiques. Les acquisitions suivantes ont été réalisées au cours des deux dernières années :

- En janvier 2016, la Société a acquis Woelco AG (« Woelco »), société fermée située à Stuttgart, en Allemagne, ayant des filiales en Chine et aux

États-Unis, pour une contrepartie d'environ 21,7 millions de dollars. Woelco a été intégrée à CCL Design et a, depuis, étendu ses activités sur les marchés des biens durables industriels et automobiles.

- En janvier 2016, la Société a acquis Label Art Ltd. et Label Art Digital Ltd. (collectivement, « LAL »), sociétés fermées ayant des actionnaires communs situées à Dublin, en Irlande, pour une contrepartie d'environ 13,6 millions de dollars. LAL permet à l'entreprise de produits de soins de santé et de produits spécialisés de CCL Label d'étendre ses activités en Irlande et au Royaume-Uni.
- En janvier 2016, CCL a injecté 6,0 millions de dollars en trésorerie pour accroître sa participation de 50 % à 75 % dans sa coentreprise de fabrication de tubes de Bangkok, en Thaïlande, constituée avec Taisei Kako Co. Ltd. du Japon. En août 2016, CCL a acquis la participation restante de 25 % dans la coentreprise auprès de son partenaire pour une contrepartie de 1,9 million de dollars. En raison du changement de contrôle, les résultats financiers de 2016 ne figurent plus dans les participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, mais ils sont plutôt entièrement consolidés dans l'entreprise de produits pour la maison et de soins personnels de CCL Label, sans qu'une partie des résultats soit attribuable à une participation ne donnant pas le contrôle, depuis septembre 2016.
- En février 2016, la Société a acquis Zephyr Company Limited située à Singapour et ses filiales malaisiennes situées à Penang et à Johor (collectivement, « Zephyr »), des sociétés fermées ayant de multiples actionnaires, pour une contrepartie d'environ 40,9 millions de dollars. Zephyr permet à CCL Design d'étendre sa présence sur les marchés de l'électronique dans la région de l'Asie du Sud-Est.
- En mars 2016, la Société a acquis Powerpress Rotulo & Etiquetas Adesivas LTDA (« Powerpress »), société fermée située à Sao Paulo, au Brésil, pour une contrepartie d'environ 11,4 millions de dollars. Powerpress permet à CCL Label d'accroître son offre de produits dans l'entreprise de produits de soins de santé et de produits spécialisés en Amérique du Sud.
- En mai 2016, la Société a acquis la totalité des actions en circulation de Checkpoint (NYSE : CKP) en contrepartie d'un montant de 531,9 millions de dollars correspondant à la valeur de l'entreprise. Checkpoint est un important fabricant et fournisseur de matériel, de logiciels, d'étiquettes et d'étiquettes antivols à l'échelle internationale qui offre des solutions de gestion des stocks et de prévention des pertes à d'importants détaillants internationaux. Checkpoint constitue désormais le nouveau segment Checkpoint de CCL qui œuvre dans le domaine du détail et de l'industrie du vêtement.
- En juillet 2016, CCL a acquis Eukerdruck GmbH & Co. KG et Pharma Druck CDM GmbH (collectivement, « Euker »), sociétés fermées ayant

des actionnaires communs, ainsi que les installations connexes à Marburg et Dresden, en Allemagne. Euker est un chef de file dans la fourniture de dépliants, de livrets spécialisés et d'étiquettes autoadhésives destinés aux sociétés pharmaceutiques des régions germanophones de l'Europe. La contrepartie du prix d'achat, y compris la dette reprise, s'établissait à environ 30,0 millions de dollars.

- En août 2016, CCL a acquis Labelone Ltd. (« Label1 »), société fermée située à Belfast, en Irlande du Nord, pour une contrepartie d'environ 17,5 millions de dollars, y compris la dette reprise. Label1 permet d'étendre l'offre de produits de CCL Label dans l'entreprise de produits de soins de santé et de produits spécialisés en Irlande du Nord.
- En février 2015, CCL a acquis INT America LLC (« INTA »), société fermée située dans l'État du Michigan, aux États-Unis, pour une contrepartie de 2,9 millions de dollars. INTA a permis à CCL Design en Amérique du Nord d'étendre l'offre de produits relative aux étiquettes durables dans le domaine de l'automobile.
- En février 2015, la Société a acquis pc/nametag Inc. et Meetings Direct, LLC (« PCN »), sociétés fermées ayant des actionnaires communs situées dans l'État du Wisconsin, aux États-Unis, pour une contrepartie de 37,6 millions de dollars. Les produits de PCN se sont ajoutés aux étiquettes et gabarits imprimables qu'offre Avery en Amérique du Nord pour l'industrie des congrès et de planification d'événements.
- En juillet 2015, la Société a acquis Fritz Brunnhofer GmbH (« FritzB »), société fermée située à Nurnburg, en Allemagne, pour une contrepartie de 7,6 millions de dollars. Cette nouvelle entreprise accroît la présence de CCL Design sur les marchés des biens durables aérospatiaux et industriels en Allemagne.
- En octobre 2015, la Société a acquis les actifs de la société fermée Sennett Security Products LLC et de sa filiale entièrement détenue Banknote Corporation of America Inc. (« BCA ») situées en Caroline du Nord, aux États-Unis, pour une contrepartie de 45,7 millions de dollars. Cette acquisition a élargi l'offre de produits et d'infrastructures technologiques du segment Étiquettes en y ajoutant des étiquettes de sécurité, des cartes et des composantes de documents.
- En novembre 2015, la Société a acquis les activités mondiales de la société fermée Worldmark Ltd. (« Worldmark »), dont le siège social est situé à East Kilbride, en Écosse, pour une contrepartie d'environ 255,7 millions de dollars. Worldmark est un chef de file dans la fourniture d'étiquettes fonctionnelles dans le domaine de l'électronique.

- En décembre 2015, la Société a acquis Mabel's Labels Inc. et Mabel's Labels Retail Inc. (« Mabel's »), sociétés fermées ayant des actionnaires communs situées en Ontario, au Canada, pour une contrepartie d'environ 12,0 millions de dollars. Mabel a étendu la plateforme des étiquettes et gabarits imprimables d'Avery à l'impression en ligne avec ses étiquettes personnalisées pour les enfants et la famille.

Du point de vue stratégique, CCL s'est positionnée comme une société de conditionnement spécialisé en croissance. Les acquisitions réalisées au cours des dernières années et la construction de nouvelles installations en Argentine, en Thaïlande, aux Philippines, en Corée et en Russie ont contribué à positionner le segment Étiquettes comme un chef de file mondial dans les catégories des soins personnels, des soins de santé, des aliments et boissons, des biens durables et des produits spécialisés. De plus, avec l'ajout d'Avery, CCL est désormais le plus important fournisseur mondial d'étiquettes, de solutions logicielles et multimédias spécialisées permettant l'impression numérique à faible volume pour les entreprises et la maison ainsi que de matériel de bureau complémentaire. Le nouveau segment Checkpoint a permis de greffer des solutions d'étiquetage, de gestion des stocks et de prévention des pertes axées sur la technologie, y compris les étiquettes d'identification par radiofréquence, pour le marché de détail et de l'industrie du vêtement.

F) Résultats financiers annuels consolidés

Principales informations financières

Résultats d'exploitation consolidés

	2016	2015	2014
Ventes	3 974,7 \$	3 039,1 \$	2 585,6 \$
Coût des ventes	2 806,8	2 179,7	1 891,5
Frais de vente et charges générales et administratives	612,8	415,1	358,9
	555,1	444,3	335,2
Résultat des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	4,5	3,5	3,7
Charges financières nettes	(37,9)	(25,6)	(25,6)
Charges de restructuration et autres éléments – perte nette	(34,6)	(6,0)	(9,1)
Bénéfice avant impôt sur le résultat	487,1	416,2	304,2
Charge d'impôt sur le résultat	140,8	121,1	87,6
Bénéfice net	346,3 \$	295,1 \$	216,6 \$
Résultat de base par action de catégorie B	9,90 \$	8,50 \$	6,31 \$
Résultat dilué par action de catégorie B	9,77 \$	8,38 \$	6,19 \$
Résultat de base par action de catégorie B ajusté	11,41 \$	8,61 \$	6,53 \$
Dividendes par action de catégorie B	2,00 \$	1,50 \$	1,10 \$
Total des actifs	4 678,8 \$	3 582,3 \$	2 618,4 \$
Total des passifs non courants	1 996,6 \$	1 047,6 \$	802,0 \$

Commentaires sur les résultats consolidés

Les ventes ont grimpé de 30,8 % pour atteindre un sommet de 3 974,7 millions de dollars en 2016 comparativement à 3 039,1 millions de dollars en 2015. Cette augmentation est attribuable à une croissance de 25,5 % liée aux acquisitions, à une croissance interne de 4,0 % et à l'effet positif des écarts de conversion de 1,3 %.

Tout comme pour l'exercice 2015, près de 96 % des ventes de CCL faites en 2016 à des utilisateurs finaux sont libellées en monnaies étrangères. Par conséquent, les fluctuations des taux de change peuvent avoir une incidence notable sur les ventes et la rentabilité lorsque les montants sont convertis en dollars canadiens au moment de divulguer l'information au public. L'appréciation du dollar américain et de l'euro dans des proportions de 3,6 % et de 3,4 %, respectivement, a été contrebalancée quelque peu par la dépréciation de 8,1 %, de 11,8 % et de 1,9 % de la livre sterling, du peso mexicain et du renminbi chinois, respectivement, par rapport au dollar canadien en 2016 eu égard aux taux de change moyens en 2015. Les établissements à l'étranger ont dû faire face à une combinaison de profits et de pertes de change transactionnels en raison des fluctuations du dollar américain et de l'euro, le résultat étant toutefois négligeable.

Le bénéfice, déduction faite du coût des ventes et des frais de vente et charges générales et administratives, s'est chiffré à 555,1 millions de dollars en 2016, en hausse de 110,8 millions de dollars par rapport aux 444,3 millions de dollars dégagés en 2015. Ceci traduit surtout l'effet de 14 acquisitions réalisées pendant les deux dernières années et d'une forte croissance interne des activités traditionnelles au cours de l'exercice, sans oublier la rentabilité accrue qui s'y rapporte.

Les frais de ventes et charges générales et administratives ont atteint 612,8 millions de dollars pour 2016, comparativement à 415,1 millions de dollars en 2015. La hausse observée en 2016 est imputable surtout aux nombreuses acquisitions conclues au cours des deux dernières années. Les charges du siège social ont été de 48,2 millions de dollars en 2016 contre 52,3 millions de dollars en 2015. La diminution des charges du siège social eu égard à celles de 2015 s'explique principalement par une baisse de la charge de rémunération fondée sur des actions accordée aux administrateurs qui est en lien avec une modification apportée au régime d'unités d'actions différées (« UAD ») au quatrième trimestre de 2015. CCL a modifié la méthode de règlement du régime d'UAD, passant d'un régime d'unités réglées en trésorerie à un régime d'unités réglées en instruments de capitaux propres, plus précisément en actions propres. Par conséquent, comme la juste valeur ne fera pas l'objet d'une nouvelle évaluation aux termes du régime d'unités réglées en instruments de capitaux propres, c'est pourquoi il n'y a aucune charge correspondante en 2016.

Le bénéfice d'exploitation [mesure non conforme aux IFRS. Il y a lieu de consulter la rubrique intitulée « Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS » à la section 5 A)] s'est chiffré à 603,3 millions de dollars en 2016, en hausse de 21,5 % comparativement à 496,6 millions de dollars en 2015. Si l'on exclut l'ajustement hors trésorerie de 33,9 millions de dollars apporté à la juste valeur des stocks de produits finis acquis, le bénéfice d'exploitation a progressé de 28,3 %. L'écart de conversion a eu un effet positif de 1,1 % sur le bénéfice d'exploitation consolidé en 2016 par rapport à celui de 2015. Les segments Étiquettes, Avery et Contenants ont vu leur bénéfice d'exploitation s'améliorer respectivement de 19,2 %, 9,2 % et 13,9 % en 2016 eu égard à 2015. Le segment Checkpoint (entreprise nouvellement acquise) a généré un bénéfice d'exploitation de 60,1 millions de dollars, exclusion faite de sa quote-part de 31,9 millions de dollars afférente à l'ajustement hors trésorerie apporté à la juste valeur des stocks de produits finis acquis, ce bénéfice ayant été supérieur aux attentes de la direction pour les sept mois et demi suivant l'acquisition par CCL. De plus amples détails sur les segments d'activités figurent plus loin dans le présent rapport.

Le BAIIA [mesure non conforme aux IFRS. Il y a lieu de consulter la rubrique intitulée « Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS » à la section 5 A)] s'est élevé à 792,7 millions de dollars en 2016, soit 30,3 % de plus par rapport au BAIIA de 608,4 millions de dollars inscrit en 2015. Exclusion faite de l'effet de l'écart de conversion, le BAIIA s'est accru de 29,3 % par rapport à celui de l'exercice précédent.

Les charges financières nettes ont été de 37,9 millions de dollars en 2016 comparativement à 25,6 millions de dollars en 2015, en raison de la hausse de la charge d'intérêts suivant une augmentation de la dette contractée afférente aux acquisitions, ce qui a été contrebalancé quelque peu par le repli des taux de financement moyens de l'exercice.

Les charges de restructuration et autres éléments qui se sont chiffrés à 34,6 millions de dollars (27,8 millions de dollars après impôt) pour l'exercice 2016 complet se ventilent comme suit :

- Des charges de 7,2 millions de dollars (6,3 millions de dollars après impôt) ont été inscrites pour le segment Étiquettes, soit 4,2 millions de dollars pour la réorganisation de Worldmark et 3,0 millions de dollars en coûts d'acquisition afférents à sept transactions conclues en 2016 pour ce segment.
- Des charges de 28,5 millions de dollars (21,8 millions de dollars après impôt) ont été inscrites pour le segment Checkpoint, dont une tranche de 20,7 millions de dollars imputable aux indemnités de départ et autres coûts liés à la réorganisation et le reliquat de 7,8 millions de dollars pour des charges afférentes aux acquisitions.
- Des charges de 2,0 millions de dollars (1,2 million de dollars après impôt) ont été inscrites pour le segment Avery à titre de reprise de la provision pour réorganisation du fait que l'installation de Meridian, dans l'État du Mississippi, qui devait interrompre ses activités, a été transformée en un centre de distribution.
- Des coûts d'acquisition initiaux relatifs à Innovia s'élèvent à ce jour à 0,9 million de dollars (0,9 million de dollars après impôt).

Les charges de restructuration et autres éléments ont eu une incidence négative sur le résultat, soit de 0,79 \$ par action de catégorie B en 2016.

Les charges de restructuration et autres éléments qui se sont chiffrés à 6,0 millions de dollars (3,7 millions de dollars après impôt) pour l'exercice 2015 complet se ventilent comme suit :

- Des charges de 4,6 millions de dollars (3,0 millions de dollars après impôt) ont été inscrites pour le segment Avery, dont la majorité découle de la fermeture de l'usine de fabrication de reliures à Meridian, dans l'État du Mississippi, et du versement des dernières indemnités de départ en Europe.
- Des charges de 1,4 million de dollars (0,7 million de dollars après impôt) ont été inscrites pour le segment Étiquettes, dont 2,7 millions de dollars en indemnités de départ et autres coûts associés à l'acquisition de Worldmark, 1,2 million de dollars en indemnités de départ relatives à la fermeture d'une usine en France et 1,1 million de dollars en charges de restructuration liées à l'acquisition de Bandfix, ce qui a été atténué par une contrepartie éventuelle cédée de 3,6 millions de dollars devant être acquittée et ayant trait à l'acquisition de Dekopak.

Les charges de restructuration et autres éléments ont eu une incidence négative sur le résultat, soit de 0,11 \$ par action de catégorie B en 2015.

En 2016, le taux d'impôt effectif consolidé a été de 29,2 % contre 29,3 % en 2015, exclusion faite du résultat des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Le taux d'impôt fédéral et des provinces combiné prévu par la loi s'est établi à 25,3 % en 2016 (25,3 % en 2015). Le taux d'impôt effectif de 2016 reflète une tranche plus importante du bénéfice imposable de la Société ayant été gagnée dans des territoires où les taux d'impôt sont plus élevés, ce qui a été contrebalancé par la comptabilisation d'actifs d'impôt différé non comptabilisés antérieurement par suite de la rentabilité accrue dans des pays présentant des défis par le passé et d'autres déductions fiscales aléatoires. L'incidence nette des éléments précités s'est traduite par une diminution d'environ 3,5 millions de dollars de la charge d'impôt ou de 0,10 \$ par action de catégorie B.

Plus de 96 % des ventes de produits de CCL sont faites à des clients à l'extérieur du Canada et le bénéfice tiré de ces établissements à l'étranger est assujéti à divers taux d'impôt. Le taux d'impôt effectif de la Société varie d'une année à l'autre en raison des bénéfices dégagés dans divers pays, de la constatation ou de la reprise de pertes fiscales, de nouveaux avis de cotisation et d'éléments des produits et des charges non assujettis à l'impôt. Le taux d'impôt de la Société peut augmenter dans le futur si elle venait à dégager une proportion plus importante de son bénéfice dans des territoires où les taux d'impôt sont plus élevés ou qu'elle ne pouvait pas recourir à des avantages fiscaux sur ses pertes fiscales futures dans certains pays.

Le bénéfice net a atteint 346,3 millions de dollars en 2016, en hausse de 17,4 % par rapport au bénéfice net de 295,1 millions de dollars inscrit en 2015 en raison des éléments susmentionnés.

Le résultat de base par action de catégorie B a été de 9,90 \$ en 2016 contre 8,50 \$ en 2015. Le résultat dilué par action de catégorie B a atteint 9,77 \$ en 2016 contre 8,38 \$ en 2015. Le nombre moyen pondéré d'actions, sur une base diluée, s'est établi à 35 492 572 actions en 2016 alors qu'il était de 35 209 844 actions en 2015.

Au 31 décembre 2016, la Société comptait 2 367 475 actions à droit de vote de catégorie A et 32 822 296 actions sans droit de vote de catégorie B émises et en circulation. De plus, elle avait des options sur actions en circulation visant l'achat de 615 365 actions sans droit de vote de catégorie B de même que 87 894 unités d'actions différées en circulation visant l'émission de 87 894 actions sans droit de vote de catégorie B.

Le résultat de base par action de catégorie B ajusté [mesure non conforme aux IFRS. Il y a lieu de consulter la rubrique intitulée « Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS » à la section 5 A)] s'est établi à 11,41 \$ en 2016, un bond de 32,5 % par rapport à celui de 8,61 \$ en 2015.

Les fluctuations des taux de change en 2016 eu égard à 2015 ont eu, au moment de la conversion, un effet positif de 0,07 \$ sur le résultat de base par action de catégorie B ajusté. Cet effet estimé reflète l'écart de conversion relatif à l'ensemble des établissements à l'étranger ainsi que la conversion des transactions libellées en dollars

américains pour les activités canadiennes du segment Contenants dont la majorité des ventes et une part importante du coût des intrants sont en dollars américains.

G) Caractère saisonnier et résultats financiers du quatrième trimestre

2016	T1	T2	T3	T4	Exercice
Ventes					
Étiquettes	622,3 \$	604,0 \$	639,5 \$	631,8 \$	2 497,6 \$
Avery	179,6	207,4	220,2	180,5	787,7
Checkpoint	s.o.	92,6	175,5	190,9	459,0
Contenants	64,9	56,2	54,1	55,2	230,4
Total des ventes	866,8 \$	960,2 \$	1 089,3 \$	1 058,4 \$	3 974,7 \$
Bénéfice (perte) d'exploitation des segments					
Étiquettes	103,9 \$	89,3 \$	94,1 \$	90,7 \$	378,0 \$
Avery	35,4	50,6	45,3	35,5	166,8
Checkpoint	s.o.	(4,7)	5,6	27,3	28,2
Contenants	10,6	7,9	4,7	7,1	30,3
Bénéfice d'exploitation	149,9	143,1	149,7	160,6	603,3
Charges du siège social	10,8	14,1	12,3	11,0	48,2
Charges de restructuration et autres éléments	3,0	18,9	6,0	6,7	34,6
Résultat des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	(0,8)	(1,1)	(1,4)	(1,2)	4,5
	136,9	111,2	132,8	144,1	525,0
Charges financières nettes	7,9	7,8	10,0	12,2	37,9
Bénéfice avant impôt sur le résultat	129,0	103,4	122,8	131,9	487,1
Charge d'impôt sur le résultat	39,3	31,2	36,7	33,6	140,8
Bénéfice net	89,7 \$	72,2 \$	86,1 \$	98,3 \$	346,3 \$
Par action de catégorie B					
Résultat de base	2,57 \$	2,06 \$	2,47 \$	2,80 \$	9,90 \$
Résultat dilué	2,54 \$	2,03 \$	2,44 \$	2,76 \$	9,77 \$
Résultat de base ajusté	2,65 \$	2,80 \$	2,98 \$	2,98 \$	11,41 \$

G) Caractère saisonnier et résultats financiers du quatrième trimestre (suite)

2015	T1	T2	T3	T4	Exercice
Ventes					
Étiquettes	486,1 \$	468,9 \$	522,2 \$	553,1 \$	2 030,3 \$
Avery	160,2	198,2	233,1	191,2	782,7
Contenants	59,6	54,4	57,6	54,5	226,1
Total des ventes	705,9 \$	721,5 \$	812,9 \$	798,8 \$	3 039,1 \$
Bénéfice d'exploitation des segments					
Étiquettes	81,8 \$	71,9 \$	81,6 \$	81,9 \$	317,2 \$
Avery	26,6	45,3	46,5	34,4	152,8
Contenants	8,7	5,4	6,2	6,3	26,6
Bénéfice d'exploitation	117,1	122,6	134,3	122,6	496,6
Charges du siège social	13,4	13,0	12,4	13,5	52,3
Charges de restructuration et autres éléments	0,9	—	0,9	4,2	6,0
Résultat des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	(0,5)	(0,2)	(1,2)	(1,6)	(3,5)
	103,3	109,8	122,2	106,5	441,8
Charges financières nettes	6,3	6,2	6,3	6,8	25,6
Bénéfice avant impôt sur le résultat	97,0	103,6	115,9	99,7	416,2
Charge d'impôt sur le résultat	28,9	30,3	34,1	27,8	121,1
Bénéfice net	68,1 \$	73,3 \$	81,8 \$	71,9 \$	295,1 \$
Par action de catégorie B					
Résultat de base	1,97 \$	2,12 \$	2,36 \$	2,05 \$	8,50 \$
Résultat dilué	1,93 \$	2,09 \$	2,33 \$	2,03 \$	8,38 \$
Résultat de base ajusté	1,99 \$	2,12 \$	2,34 \$	2,16 \$	8,61 \$

Résultats du quatrième trimestre

Les ventes du quatrième trimestre de 2016 ont grimpé de 32,5 % pour atteindre 1 058,4 millions de dollars comparativement à 798,8 millions de dollars pour le quatrième trimestre de 2015. En excluant l'écart de conversion, les ventes du quatrième trimestre de 2016 ont augmenté de 34,6 % par rapport à celles de la même période de l'exercice précédent. Cette augmentation traduit la croissance interne de 4,0 % et l'effet des acquisitions de l'ordre de 30,6 %. Les ventes des segments Étiquettes et Contenants se sont accrues respectivement de 14,2 % et de 1,3 % grâce à des taux de croissance interne importants pour le trimestre contrebalançant le repli de 5,6 % des ventes d'Avery imputable surtout à une baisse de la croissance interne en Amérique du Nord. Le nouveau segment Checkpoint a, pour sa part, inscrit des ventes de 190,9 millions de dollars pour le quatrième trimestre.

Le bénéfice d'exploitation [mesure non conforme aux IFRS. Il y a lieu de consulter la rubrique intitulée « Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS » à la section 5 A)] s'est élevé à 160,6 millions de dollars au cours du quatrième trimestre de 2016, en hausse de 31,0 % comparativement à 122,6 millions de dollars pour le même trimestre de 2015. Le bénéfice d'exploitation des segments Étiquettes, Avery et Contenants a progressé respectivement de 10,7 %, 3,2 % et 12,7 % au cours du quatrième trimestre de 2016 eu égard à celui de 2015. La hausse du bénéfice d'exploitation du segment Étiquettes s'explique avant tout par une croissance enregistrée en Amérique du Nord et en Europe et par neuf acquisitions réalisées depuis le début du quatrième trimestre de 2015. Le segment Avery a également affiché une forte augmentation au quatrième trimestre de 2016, ce qui a donné lieu à une hausse du ratio de la marge d'exploitation qui s'est établi à 19,7 % [mesure non conforme aux IFRS. Il y a lieu de consulter la rubrique intitulée « Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS » à la section 5 A)]. Les résultats du segment Contenants ont profité d'une solide tenue en Amérique du Nord et d'une combinaison favorable au Mexique. Le nouveau segment Checkpoint a généré un bénéfice d'exploitation de 27,3 millions de dollars, résultat qui est au-delà des attentes de la direction. L'écart de conversion a eu un effet négatif de 2,8 % sur le bénéfice d'exploitation consolidé.

Le BAIIA [mesure non conforme aux IFRS. Il y a lieu de consulter la rubrique intitulée « Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS » à la section 5 A)] s'est chiffré à 204,3 millions de dollars pour le quatrième trimestre de 2016, un bond de 33,4 % par rapport au BAIIA de 153,2 millions de dollars inscrit pour la période comparable de 2015.

Les charges du siège social se sont établies à 11,0 millions de dollars au quatrième trimestre de 2016, par rapport à 13,5 millions de dollars pour la même période de l'exercice précédent. L'amélioration est attribuable à une baisse de la charge de rémunération fondée sur des actions accordée aux administrateurs qui est en lien avec le régime d'unités d'actions différées (« UAD ») qui leur est destiné comparativement à 2015.

Les charges financières nettes ont été de 12,2 millions de dollars pour le quatrième trimestre de 2016 comparativement à 6,8 millions de dollars un an plus tôt, ce qui s'explique par une augmentation de la dette contractée afférente à l'acquisition de Checkpoint.

Les charges de restructuration et autres éléments qui se sont chiffrés à 6,7 millions de dollars (6,4 millions de dollars après impôt) pour le quatrième trimestre de 2016 se ventilent comme suit :

- Des charges de 2,5 millions de dollars (2,1 millions de dollars après impôt) ont été inscrites pour le segment Étiquettes, dont une grande part est imputable à l'acquisition de Worldmark.
- Des charges de 5,3 millions de dollars (4,6 millions de dollars après impôt) ont été inscrites pour le segment Checkpoint et elles découlent principalement des indemnités de départ.

- Des charges de 2,0 millions de dollars (1,2 million de dollars après impôt) ont été inscrites pour le segment Avery à titre de reprise de la provision pour réorganisation du fait que l'installation de Meridian, dans l'État du Mississippi, qui devait interrompre ses activités, a été transformée en un centre de distribution.
- Des coûts d'acquisition initiaux relatifs à Innovia se sont élevés à 0,9 million de dollars (0,9 million de dollars après impôt).

Les charges de restructuration et autres éléments ont eu une incidence négative sur le résultat, soit de 0,18 \$ par action de catégorie B pour le quatrième trimestre de 2016.

Les charges de restructuration et autres éléments de 4,2 millions de dollars (3,7 millions de dollars après impôt) pour le quatrième trimestre de 2015 sont imputables en totalité au segment Étiquettes.

Des indemnités de départ de 2,8 millions de dollars sont associées à l'acquisition de Worldmark alors que celles totalisant 1,4 million de dollars se rapportent à une usine en France dont les activités ont cessé.

Les charges de restructuration et autres éléments ont eu une incidence négative sur le résultat, soit de 0,11 \$ par action de catégorie B au cours du quatrième trimestre de 2015.

La charge d'impôt du quatrième trimestre de 2016 s'est établie à 33,6 millions de dollars comparativement à 27,8 millions de dollars pour la même période de l'exercice précédent. Les taux d'impôt effectifs pour ces deux périodes ont été de 25,7 % et de 28,4 %, respectivement. La diminution du taux d'impôt effectif, exclusion faite du résultat tiré des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, peut être attribuée à la comptabilisation d'actifs d'impôt différé non comptabilisés antérieurement par suite de la rentabilité accrue dans des pays présentant des défis par le passé et d'autres déductions fiscales aléatoires, ce qui a été atténué par une augmentation du bénéfice imposable dans les territoires où les taux d'impôt sont plus élevés. L'incidence nette de ces ajustements du quatrième trimestre s'est traduite par une diminution d'environ 3,5 millions de dollars de la charge d'impôt ou de 0,10 \$ par action de catégorie B.

Le bénéfice net a atteint 98,3 millions de dollars au quatrième trimestre de 2016, comparativement à un bénéfice net de 71,9 millions de dollars inscrit au quatrième trimestre de l'exercice précédent. Cette hausse reflète les éléments susmentionnés.

Le résultat de base par action de catégorie B a été de 2,80 \$ pour le quatrième trimestre de 2016 contre 2,05 \$ pour le même trimestre de 2015. Les fluctuations des taux de change au cours du quatrième trimestre de 2016 eu égard à celui de 2015 ont eu un effet positif de 0,06 \$ par action de catégorie B lors de la conversion du résultat de base de CCL.

Le résultat de base par action de catégorie B ajusté [mesure non conforme aux IFRS. Il y a lieu de consulter la rubrique intitulée « Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS » à la section 5 A)] s'est établi à 2,98 \$ au quatrième trimestre de 2016, en hausse de 38,0 % par rapport à celui de 2,16 \$ pour le trimestre correspondant de 2015.

Sommaire du caractère saisonnier et des résultats trimestriels

De tout temps, les premier et deuxième trimestres des segments Étiquettes et Contenants sont généralement les plus importants, ce qui est propre à leur caractère saisonnier, du fait du nombre de jours ouvrables et des diverses activités reliées aux relations avec les clients. Par ailleurs, plusieurs produits ont des pointes au printemps et en été en Amérique du Nord et en Europe tels que les produits agrochimiques et certains produits à boire, et ils génèrent des volumes de ventes additionnels pour CCL au premier semestre de l'exercice. Le troisième trimestre du segment Avery est toujours le plus important en raison de la demande accrue suscitée par le retour en classe en Amérique du Nord. Le deuxième semestre du segment Checkpoint est le plus solide, car l'entreprise suit de près le cycle de sa clientèle de détail dont les activités s'intensifient depuis toujours de septembre jusqu'à la fin de l'année et à partir du deuxième semestre pour ce qui est de sa chaîne d'approvisionnement. Du point de vue des ventes, le dernier trimestre de l'exercice subit les contrecoups des fermetures d'usine dans l'hémisphère nord à l'Action de grâces et, à l'échelle internationale, à Noël et au Nouvel An.

Les disparités économiques régionales, l'impact d'importantes fluctuations des devises par rapport au dollar canadien, le moment où les acquisitions ont été conclues et l'effet des charges de restructuration, des redressements fiscaux et d'autres éléments sont les principaux facteurs qui ont nui à la comparabilité des ventes et du bénéfice net entre les trimestres de 2016 et de 2015.

Au cours des dernières années, les activités existantes du segment Étiquettes comme celles nouvellement acquises ont enregistré une demande soutenue. Le segment a accru ses ventes, exclusion faite de l'incidence de l'écart de conversion, au cours de chacun des quatre trimestres de 2016, grâce avant tout à la croissance interne et aux acquisitions.

Les résultats trimestriels du segment Avery font état de ses tendances saisonnières habituelles pour 2016. En effet, le segment a affiché de solides résultats pour le troisième trimestre de l'exercice, reflet de la période de magasinage pour le retour en classe en Amérique du Nord. Depuis l'acquisition d'Avery en juillet 2013, la direction a mis en œuvre des initiatives qui ont modéré l'ampleur de la saison du retour en classe au troisième trimestre, en réduisant la part de marché sur les ventes de reliures à anneaux dégageant de faibles marges. Les résultats d'exploitation pour les trois autres trimestres de 2016 se sont améliorés eu égard à ceux de 2015. Le ratio de la marge d'exploitation du segment Avery a été de 21,2 % en 2016, une amélioration par rapport au ratio de 19,5 % en 2015. Cette tendance saisonnière devrait se maintenir en 2017.

Les résultats de Checkpoint pour les sept mois et demi suivant son acquisition par CCL cadrent avec les mois les plus prospères du cycle annuel du domaine du détail.

Les résultats trimestriels du segment Contenants témoignent de sa tendance saisonnière, avec des ventes et une rentabilité soutenues au premier semestre par rapport au deuxième semestre de l'exercice.

2. ANALYSE DES SECTEURS D'ACTIVITÉ

A) Renseignements généraux

Au cours de la dernière décennie, toutes les divisions ont consacré des efforts considérables sur les plans des investissements et de la gestion pour développer des activités de fabrication de calibre mondial, affectant des charges à l'expansion géographique, à des projets de réduction des coûts, à la mise au point de produits et de processus novateurs, au maintien et à l'expansion de la capacité existante et à l'amélioration continue de la santé et de la sécurité au travail, y compris en matière de gestion environnementale. CCL réalise également des acquisitions stratégiques afin d'en retirer un avantage concurrentiel à l'échelle mondiale, de servir des clients d'envergure, de tirer parti de nouveaux marchés géographiques, de déceler des possibilités liées à des produits adjacents et nouveaux, d'ajouter de nouveaux secteurs de clientèle, de bâtir des infrastructures et de rehausser le rendement d'exploitation de l'ensemble de la Société. Depuis 2009, les dépenses d'investissement annuelles moyennes correspondent globalement à la charge annuelle au titre des amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles. Les segments Avery et Checkpoint et les activités de CCL Design dans le segment Étiquettes sont moins capitalistiques en pourcentage des ventes, que les autres activités de CCL. Les dépenses d'investissement sont examinées plus en détail dans les sections de la rubrique « Analyse des secteurs d'activité » ci-après.

Quoique chaque segment soit un chef de file sur le plan de la part de marché ou détienne une position importante dans les marchés desservis dans chacune de ses régions d'exploitation, il exerce aussi généralement ses activités dans un environnement mature et concurrentiel. Depuis quelques années, les sociétés de produits de consommation et du domaine de la santé ont fait l'objet de pressions constantes pour qu'elles maintiennent, voire réduisent, les prix dans leurs principaux circuits de vente au détail et de distribution, ce qui a donné lieu à une importante consolidation de la clientèle de CCL. Par conséquent, de nombreux clients ont cherché à accroître l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement et à réaliser des économies sur les coûts afin de maintenir leurs marges de profit. La crise économique mondiale survenue en 2008 et au début de 2009, l'instabilité de la reprise économique subséquente et l'incidence sur la disponibilité des capitaux ont amplifié cette tendance. La volatilité du prix des marchandises a également engendré des difficultés de gestion des prix avec les clients. Cette dynamique a également posé un défi constant pour CCL et pour ses concurrents, nécessitant un contrôle plus rigoureux de la gestion et des finances et des structures souples liées aux coûts. Contrairement à certains de ses concurrents, CCL détient la robustesse financière requise pour investir dans le matériel et l'innovation nécessaires dans sa quête constante d'être le producteur comportant la valeur ajoutée la plus élevée dans les marchés où elle exerce ses activités.

Le coût des intrants liés aux matières premières clés de CCL, telles que les pellicules plastiques et les résines, le papier, les produits chimiques spécialisés et l'aluminium, dépend en grande partie des facteurs économiques de l'offre et de la demande au sein des industries de la pétrochimie, de l'énergie et des métaux de base. Le segment Checkpoint achète des composants, notamment des circuits imprimés, des puces

mémoire et d'autres modules électroniques, auprès de tiers. Les fluctuations marquées des coûts de ces intrants peuvent se répercuter sur la rentabilité de la Société. En raison de son envergure et de la conclusion de contrats à long terme tant avec ses fournisseurs qu'avec ses clients, CCL est généralement en mesure d'atténuer la volatilité des coûts de ses fournisseurs et, si nécessaire, de répercuter les mouvements des prix sur sa clientèle. Le succès de la Société dépend de la gestion de l'équation coûts-prix par chaque secteur d'activité avec ses fournisseurs et avec ses clients. Le coût de l'aluminium constitue le plus important élément du coût des produits du segment Contenants. Au cours des dernières années, la forte volatilité des coûts de l'aluminium a considérablement compliqué la gestion des prix avec ses clients, qui sont généralement habitués à fonctionner dans le contexte des prix plus stables de leurs autres gammes de produits. Par conséquent, le segment Contenants a réussi à mettre en place dans les contrats conclus avec ses clients des mécanismes de prix tenant compte des fluctuations du coût de l'aluminium au fur et à mesure de l'évolution des prix des marchandises à la Bourse des métaux de Londres (la « LME »).

Les installations de CCL se trouvent, pour la plupart, dans des endroits dotés d'un bassin adéquat de travailleurs qualifiés, de sorte que les pressions exercées à l'égard des taux de salaire et des avantages du personnel sont modérées. Dans chacune de ses entreprises, les coûts de main-d'œuvre de CCL sont concurrentiels. La Société combine des régimes incitatifs annuels et à long terme élaborés spécifiquement à l'intention du personnel du siège social, des divisions et des usines afin que les employés clés privilégient les objectifs de mise en œuvre des plans d'affaires annuels et de création de valeur pour les actionnaires au moyen de la croissance, de l'innovation, de réductions des coûts et de la génération de flux de trésorerie à plus long terme.

Pour tous les segments, la discipline d'établir les prix des contrats en fonction de l'envergure et de la complexité, y compris des fluctuations des coûts des matières premières et des emballages, des durées des cycles de fabrication et de la capacité disponible, constitue un inducteur commun permettant de maximiser la rentabilité d'exploitation. Cette approche facilite l'utilisation efficace des biens et des niveaux relativement plus élevés de rentabilité. La performance est généralement évaluée par produit en fonction des estimations ayant servi à calculer les prix, y compris les cibles en matière de résidus et d'efficacité du rendement. L'analyse de l'utilisation totale en regard de la capacité disponible par chaîne de production ou par usine sert également à gérer certaines divisions. En ce qui concerne la majorité des activités de la Société, l'évaluation de chaque bon de commande expédié se fonde sur les prix de vente et les coûts de production réels pour calculer le montant de la marge bénéficiaire réelle obtenue et du ratio de la marge d'exploitation en fonction de jalons établis. Ce processus vise à assurer l'harmonisation des politiques d'établissement de prix et du rendement de la production en vue de l'atteinte des cibles de marges bénéficiaires par commande, par usine et par division.

Les mesures de performance qu'utilisent les divisions et qui sont essentielles à l'atteinte des objectifs d'exploitation et des cibles financières sont le bénéfice d'exploitation, la rentabilité d'exploitation, les flux de trésorerie, le fonds de roulement

utilisé exprimé en jours et le rendement du capital investi. Les mesures utilisées pour l'ensemble de la Société comprennent le bénéfice d'exploitation, la rentabilité d'exploitation, le BAIIA, le ratio de levier financier, le rendement des capitaux propres, le rendement du capital total, les flux de trésorerie disponibles et le résultat de base ajusté par action de catégorie B (ce sont toutes des mesures non conformes aux IFRS; voir la rubrique « Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS » à la section 5A). La croissance du résultat ajusté par action de catégorie B constitue une mesure clé suivie par la Société. Elle représente le résultat par action avant les charges de restructuration et autres éléments, puisque le moment et l'ampleur des charges de restructuration et autres éléments ne reflètent pas le rendement d'exploitation courant futur de la Société et n'en rendent pas compte. Les mesures de performance sont principalement évaluées en regard d'une combinaison des résultats de l'exercice précédent, du budget, des normes sectorielles et d'autres jalons internes de manière à favoriser l'amélioration continue de chaque entreprise et processus.

La direction est d'avis qu'elle dispose des ressources tant financières qu'autres que financières, des contrôles internes et des systèmes et processus d'information requis pour mettre en œuvre son plan stratégique, pour gérer ses principaux inducteurs de rendement et pour donner lieu aux résultats financiers ciblés au fil du temps. En outre, la fonction d'audit interne de la Société fournit un autre mode disciplinaire permettant de veiller à l'évaluation régulière de ses contrôles et procédures de communication de l'information et de son contrôle interne à l'égard de l'information financière en fonction des normes en vigueur d'efficacité et de conformité visant les entreprises.

CCL ne dépend pas particulièrement de matériel spécialisé de fabrication. La majeure partie du matériel de fabrication qu'utilisent les divisions peut être acquise de nombreux fournisseurs différents. Cependant, CCL dispose des ressources nécessaires pour investir dans des projets de grande envergure pour bâtir des infrastructures dans des marchés actuels et nouveaux en raison de sa vigueur financière par rapport à celle d'un grand nombre de ses concurrents. La plupart des concurrents directs de CCL dans le segment Étiquettes ont beaucoup moins d'envergure et pourraient ne pas détenir les ressources financières requises pour rester à jour en ce qui concerne le maintien d'installations de pointe. La construction de certaines nouvelles chaînes de fabrication nécessite des mois et tout délai de livraison et de mise en service peut se répercuter sur les attentes des clients et sur la rentabilité de la Société. La Société recourt également à des partenariats stratégiques afin d'obtenir de la technologie brevetée appuyant les plans de croissance et l'élargissement de ses gammes de produits. Comme en témoigne l'acquisition projetée d'Innovia, CCL possède la vision stratégique et les ressources financières requises pour développer ses capacités en matière de science des matériaux dans le cadre d'activités qui ne sont pas axées sur les marchandises. Le principal atout concurrentiel de CCL est fondé sur l'excellence de son service à la clientèle, sur la technologie de procédés, sur le savoir-faire de son personnel, sur sa position de chef de file sur les plans de la notoriété de ses marques et de la fidélité à celles-ci, ainsi que sur sa capacité de mettre au point des technologies et des techniques de fabrication brevetées.

La compétence du personnel de CCL constitue un élément fondamental de la

réalisation des plans d'affaires de la Société. Ce savoir-faire est réparti à l'échelle de la Société et dans ses 146 installations dans le monde entier. Par conséquent, la Société ne risque pas, de façon générale, de perdre ses compétences en raison du départ d'un membre ou d'un groupe en particulier du personnel. Les compétences du personnel sont constamment améliorées au moyen de la formation en cours d'emploi et du perfectionnement technique externe et sont rehaussées par la culture entrepreneuriale de CCL consistant à envisager des applications et des processus de rechange pour les produits fabriqués par la Société.

La nature de la recherche effectuée par les segments Étiquettes et Contenants peut être décrite comme la mise au point d'applications ou de processus. En tant que chef de file du conditionnement spécialisé, la Société investit des ressources importantes pour aider ses clients à mettre au point des produits nouveaux et novateurs. Bien que ses clients présentent fréquemment des concepts à CCL et demandent de l'aide pour mettre au point des produits, la Société lance également ses propres idées nouvelles sur le marché. Les renseignements de la Société et de ses clients sont protégés au moyen d'accords de confidentialité, ainsi qu'en restreignant l'accès aux installations de fabrication de CCL. La Société reconnaît l'importance de protéger les marques et les produits de ses clients contre un usage frauduleux et, par conséquent, est sélective dans le cadre du choix de relations appropriées avec des clients et des fournisseurs.

Avery est fermement engagée à comprendre ses utilisateurs ultimes, cherchant activement à obtenir de la rétroaction sur ses produits et recourant à des groupes de réflexion de consommateurs pour alimenter des initiatives de mise au point de produits. En outre, elle tire parti des applications et de la technologie du segment Étiquettes pour livrer des produits novateurs adaptés aux tendances en matière de supports imprimables à l'intention des consommateurs.

Checkpoint a toujours innové dans son industrie, se consacrant fermement à des activités de recherche et de développement. Checkpoint a été le pionnier du matériel et des consommables de surveillance électronique d'articles par radiofréquence. Checkpoint a réalisé d'autres progrès par l'amélioration et le déploiement de solutions d'identification par radiofréquence (IRF), notamment des logiciels de gestion des stocks, à l'intention du marché de détail et de l'industrie du vêtement.

La Société continue d'investir du temps et des capitaux dans la mise à niveau et l'expansion de ses systèmes de technologie de l'information. Cet investissement est indispensable pour satisfaire les exigences des clients et pour obtenir ou maintenir un avantage concurrentiel. Les logiciels sont généralement des systèmes prêts à utiliser qui sont adaptés aux besoins d'emplacements d'affaires individuels. Les segments Avery, Étiquettes et Checkpoint communiquent électroniquement avec de nombreux clients et fournisseurs, en particulier à l'égard de solutions de gestion de chaîne d'approvisionnement et lors de la transmission et de la confirmation de formats et de couleurs de design. Un attribut fondamental des produits de supports imprimables d'Avery réside dans le logiciel personnalisé permettant une impression numérique en petits tirages dans les entreprises et les résidences. Avery reconnaît qu'il est essentiel d'apporter sans relâche des innovations à ses solutions logicielles pour maintenir sa position de chef de file auprès des consommateurs. Avery a lancé WePrint™ pour élargir ses solutions logicielles vendues directement au consommateur et a acheté les

plateformes de cybercommerce de Nilles, de PCN et de Mabel's afin que la suite existante d'Avery tire parti des logiciels d'impression numérique acquis.

Au sein du segment Avery, les produits sont, pour la plupart, vendus sous la marque phare « Avery » et, avec la même notoriété dans les pays germanophones, sous la marque « Zweckform ». Les produits du segment Checkpoint sont essentiellement vendus sous la marque Checkpoint et, dans le cas des produits de marchandisage au détail en Europe et en Asie-Pacifique, la marque Meto. La Société reconnaît que pour maintenir les positions prééminentes d'Avery, de Zweckform, de Checkpoint et de Meto, elle doit constamment investir dans la promotion de ces marques. La qualité des produits, l'innovation et la performance sont des attributs reconnus du succès de ces marques.

La Société a mis en œuvre de nombreuses initiatives visant à réduire l'empreinte carbone de ses produits et services. Ces mesures comprennent un partenariat logistique de collaboration avec les clients et les fournisseurs de la Société visant à réduire l'utilisation des palettes en bois et des boîtes de carton ondulé. CCL poursuit la mise au point de produits uniques en leur genre qui aident ses clients à atténuer leur empreinte carbone, tels que les manchons super thermorétractables de CCL qui décorent les contenants de boisson en PET sans adhésif ou énergie et les étiquettes lavables à l'eau brevetées de CCL pour les bouteilles réutilisables, qui réduisent l'incidence des rebuts de verre dans les sites d'enfouissement. Les zones vertes de la Société sont conçues et construites en fonction de normes précises en vue de diminuer l'empreinte carbone de CCL; certaines usines ont adopté l'énergie solaire pour alimenter leurs installations.

Outre la détermination de CCL de sauvegarder l'environnement, la Société reconnaît qu'elle doit être une organisation socialement responsable. CCL tient à appliquer des pratiques d'emploi équitables, à maintenir un lieu de travail sûr et à donner en retour à son personnel et aux collectivités où elle exerce des activités. La ligne d'assistance confidentielle de la Société en matière d'éthique permet aux membres du personnel d'exprimer librement leurs préoccupations et le programme d'aide aux employés de CCL leur offre des conseils et du soutien rassurants à l'égard de sujets d'anxiété à l'extérieur du milieu de travail.

Résultats des secteurs d'activité

	2016	2015
Ventes des segments		
Étiquettes	2 497,6 \$	2 030,3 \$
Avery	787,7	782,7
Checkpoint	459,0	—
Contenants	230,4	226,1
Total des ventes	3 974,7 \$	3 039,1 \$
Bénéfice d'exploitation*		
Étiquettes	378,0 \$	317,2 \$
Avery	166,8	152,8
Checkpoint	28,2	—
Contenants	30,3	26,6
Bénéfice d'exploitation des segments	603,3 \$	496,6 \$

* Il s'agit d'une mesure non conforme aux IFRS. Voir la rubrique « Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS » dans la section 5A.

Commentaires sur les secteurs d'activité

Le sommaire ci-dessus comprend les retombées des acquisitions sur les ventes et sur le bénéfice d'exploitation présentées depuis la date d'acquisition.

B) Segment Étiquettes

Vue d'ensemble

Le segment Étiquettes est le chef de file mondial de la production de solutions novatrices d'étiquetage à l'intention des sociétés de commercialisation de produits de consommation exerçant des activités dans les segments de l'industrie que sont les soins personnels, les aliments et boissons, les produits chimiques ménagers et les articles promotionnels. Il fournit également des étiquettes réglementées à de grandes sociétés de produits pharmaceutiques, de soins de santé et de produits chimiques industriels, de même que des étiquettes de longue durée à des sociétés des secteurs de l'automobile, des produits électroniques et d'autres biens durables. Les gammes de produits de ce secteur comprennent des produits autocollants, des manchons thermorétractables, des manchons autorétractables, des étiquettes surmoulées, des composantes imprimées de métal et de plastique de haute précision découpées à l'emporte-pièce, des étiquettes de contenu détaillé, des dépliants didactiques pharmaceutiques et des tubes en plastique. Le segment exploite présentement 110 installations de production situées au Canada, aux États-Unis (incluant Porto Rico), en Argentine, en Australie, en Autriche, au Brésil, au Chili, en Chine, au Danemark, en Égypte, en France, en Allemagne, en Hongrie, en Irlande, en Italie, au Japon, en Corée, en Malaisie, au Mexique, aux Pays-Bas, en Irlande du Nord, en Oman, au Pakistan, aux Philippines, en Pologne, en Russie, en Arabie saoudite, à Singapour, en Suisse, en Thaïlande, en Turquie, aux Émirats arabes unis, au Royaume-Uni et au Vietnam. Les cinq usines en Russie, cinq usines au Moyen-Orient,

une usine au Chili et une usine aux États-Unis sont reliées aux participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence dans CCL-Kontur, dans Pacman-CCL, dans Acrus-CCL et dans Korsini-CCL, respectivement, et sont compris dans les emplacements ci-dessus.

Ce segment exerce ses activités à l'intérieur d'un secteur de l'industrie du conditionnement composé d'un très grand nombre de concurrents fabriquant une vaste gamme d'étiquettes de décoration, d'information sur un produit et d'identification. Certaines catégories d'étiquettes ne s'inscrivent pas dans le marché cible du segment. La Société est d'avis que le segment Étiquettes est le plus grand exploitant consolidé dans la majorité de ses secteurs mondiaux définis de marché d'étiquettes. La concurrence provient essentiellement d'entreprises comptant une seule usine, lesquelles sont souvent détenues par des exploitants privés faisant concurrence dans les marchés locaux avec CCL. Il existe aussi quelques concurrents à usines multiples dans certaines régions du monde et des spécialistes dans un seul segment de marché à l'échelle mondiale. Toutefois, aucun concurrent d'importance n'offre la gamme de produits diversifiée de CCL Label et ne comporte la portée mondiale et l'envergure de cette entreprise.

CCL Label a pour mission d'être le chef de file mondial de la chaîne d'approvisionnement de solutions de progiciels novateurs de grand calibre et d'étiquettes promotionnelles à l'intention des plus grandes sociétés du monde de produits de consommation, de produits de soins de santé et de biens durables. Le segment vise à ce faire à partir d'installations régionales mettant l'accent sur des groupes de clients, des produits et des technologies de fabrication précis afin de tirer parti au maximum des compétences de la direction et de l'efficacité de fabrication pour rehausser la satisfaction des clients.

La Société a réalisé de nombreuses acquisitions d'entreprises d'étiquettes, conclu des coentreprises stratégiques et établi des entreprises de zones vertes dans différentes régions et a lancé de nouveaux produits afin de positionner le segment Étiquettes à titre de chef de file mondial pour sa clientèle multinationale exerçant des activités dans les catégories des soins personnels, des soins de santé, des produits ménagers, des aliments, des boissons, de l'automobile, de l'électronique, des biens durables et des produits spécialisés. Bien que CCL Design ait participé au sous-secteur de l'automobile de la catégorie générale des biens durables, il représente maintenant un quatrième marché financier et géographique tout aussi important pour CCL Label. Les récentes acquisitions d'INTA, de FritzB, de Woelco, de Zephyr et, notamment, de Worldmark ont considérablement accru ses capacités techniques et ont étendu les activités de CCL Design dans les sous-secteurs de l'automobile, de l'électronique et des périphériques à l'échelle mondiale.

Le segment fabrique des étiquettes principalement à partir de pellicules de polyoléfine et de papier provenant en partie de sociétés d'extrusion, de revêtements et de pelliculage, utilisant des matières premières issues principalement des industries pétrochimique et papetière. CCL Label réalise aussi l'extrusion de pellicules et de revêtements et le pelliculage de matières autocollantes et est généralement en mesure d'atténuer la volatilité des coûts de matières fabriquées par des tiers grâce à une combinaison de son levier d'achat, d'accords avec des fournisseurs et de sa

capacité de répercuter les hausses des coûts sur les clients. Dans l'industrie des étiquettes, les variations de prix surviennent fréquemment puisque les mercaticiens changent constamment les spécifications et, par conséquent, le prix de vente de ces étiquettes est actualisé en fonction des coûts courants du marché, des nouvelles formes et des nouveaux concepts.

Les clients de CCL Label à l'échelle internationale exigent davantage des fournisseurs, s'attendant à une gamme complète de produits dans plus de régions, à une intégration accrue à leur chaîne d'approvisionnement à l'échelle mondiale et à la protection de leurs marques, en particulier dans les marchés où la contrefaçon est endémique. Ces exigences défavorisent un grand nombre des concurrents de CCL, tout comme les obstacles sur le plan de l'investissement posés par la conversion de matériel et de technologies afin de livrer des produits, des services et des innovations. Des fournisseurs fiables et dignes de confiance constituent d'importants facteurs pour les sociétés mondiales de produits de consommation, les grandes sociétés pharmaceutiques et les fabricants d'équipement d'origine du domaine des biens durables. Cet aspect revêt encore plus d'importance dans un contexte économique incertain où de nombreux concurrents de moindre envergure se voient confrontés à des difficultés et où les clients souhaitent s'assurer de la viabilité financière de leurs fournisseurs.

Le segment considère que le niveau de demande de ses clients, particulièrement en Amérique du Nord et en Europe de l'Ouest, est raisonnablement stable et, par conséquent, il continuera de se concentrer sur ses plans d'expansion de gammes de produits novateurs et à croissance plus élevée dans ces régions en vue de rehausser la rentabilité globale. En Asie, en Amérique latine et dans d'autres marchés émergents, un niveau plus élevé de croissance économique est encore attendu au cours des prochaines années, malgré une conjoncture plus faible constatée depuis deux ans. Cette conjoncture devrait procurer au segment des possibilités d'accroître sa part de marché ainsi que sa rentabilité dans ces régions. En outre, il existe un étroit alignement entre la demande d'étiquettes et celle des biens de consommation de base autres que ceux liés à CCL Design, laquelle est complètement alignée sur les industries de l'automobile, de l'électronique et des biens durables. La direction est d'avis que le segment atteindra les volumes des ventes, la distribution géographique et la portée correspondant à ceux de ses clients au cours des prochaines années en misant sur sa stratégie ciblée et en tirant parti des tendances de sa clientèle.

Performance financière du segment Étiquettes

	2016	Croissance en %	2015
Ventes	2 497,6 \$	23,0 %	2 030,3 \$
Résultat d'exploitation	378,0 \$	19,2 %	317,2 \$
Ratio de la marge d'exploitation	15,1 %		15,6 %

En 2016, les ventes du segment Étiquettes ont augmenté, atteignant 2 497,6 millions de dollars, par rapport à 2 030,3 millions de dollars en 2015. La conversion des devises a eu une incidence favorable de 1,1 %. Le segment Étiquettes a progressé de 7,1 % par suite d'une solide croissance interne, et de 14,7 % en raison de l'effet positif des sept acquisitions réalisées depuis l'ouverture de l'exercice 2016.

Les ventes en **Amérique du Nord** ont connu une hausse à un chiffre dans la partie moyenne de la fourchette en 2016 par rapport à 2015, compte non tenu de l'incidence de la conversion des devises et des acquisitions de BCA, de Worldmark et de Woelco. Les résultats de l'exercice liés aux produits de soins de santé et aux produits spécialisés ont été solides, la performance en produits de soins de santé ayant légèrement progressé par rapport à la vigueur de l'exercice précédent qui avait résulté de la reprise des marchés d'Ag-Chem et des produits spécialisés après un exercice antérieur anémique. La rentabilité a également été favorisée par le profit issu d'un règlement favorable lié à un brevet au troisième trimestre. Les ventes et la rentabilité des produits ménagers et des soins personnels se sont améliorées de façon appréciable par suite des gains notables de parts de marché dans le domaine des tubes, complétés par la conversion des devises, par rapport à 2015. Les ventes et la rentabilité du secteur des aliments et des boissons se sont considérablement améliorées grâce aux parts de marché accrues des activités liées aux manchons et aux vins et spiritueux. La croissance des ventes de CCL Design, à l'exclusion des acquisitions de Worldmark et de Woelco, s'est améliorée quelque peu, mais la rentabilité a connu une progression marquée par suite de gains sur les plans des gammes de produits et de la productivité des activités traditionnelles. Dans l'ensemble, la conversion des devises a eu une incidence marginale et la rentabilité s'est accrue, alors que le ratio de la marge d'exploitation (le « ratio de la marge d'exploitation » est une mesure financière non conforme aux IFRS; se reporter à la définition présentée à la section 5A) a été bridé au cours de l'exercice, y compris l'incidence dilutive des acquisitions.

En **Europe**, les ventes se sont accrues d'un taux à un chiffre dans la partie moyenne de la fourchette en 2016, compte non tenu de la conversion des devises et de l'incidence des acquisitions dans cette région, par rapport à 2015. Les ventes de produits ménagers et de soins personnels ont été conformes à celles d'un solide exercice antérieur sur des marchés finaux difficiles pour les clients et la rentabilité a fléchi en raison des coûts de démarrage d'une nouvelle installation en Turquie. Les ventes du secteur des soins de santé et des produits spécialisés, à l'exclusion des acquisitions, ont légèrement diminué par rapport à 2015, particulièrement en Scandinavie, mais la rentabilité s'est améliorée en ce qui concerne les gammes de produits et la productivité. Les entreprises de produits de soins de santé récemment acquises en Allemagne et en Irlande ont réalisé de bons résultats, conformément aux attentes de la direction. Les résultats en monnaies locales des secteurs des aliments et des boissons ont été particulièrement vigoureux, les marges d'exploitation ayant progressé pour les entreprises de manchons et d'étiquettes de boissons. Les activités de sortie ont affiché de solides résultats par suite des activités de restructuration, des gains commerciaux obtenus et des initiatives de productivité faisant suite à l'acquisition de Bandfix. Les ventes de CCL Design, à l'exclusion des acquisitions, ont connu une croissance notable, mais la rentabilité a légèrement diminué par suite de difficultés opérationnelles liées à un nouveau programme chez un fabricant

d'équipement d'origine, lesquelles ont maintenant été réglées. Dans l'ensemble, le résultat d'exploitation européen, compte non tenu de la conversion des devises, a considérablement augmenté; toutefois, le ratio de la marge d'exploitation a fléchi quelque peu en raison de l'effet dilutif des acquisitions et des activités de démarrage.

Les ventes en **Amérique latine**, à l'exclusion des acquisitions de Worldmark et de Powerpress et de la conversion des devises, ont connu une solide croissance dans les deux chiffres en 2016 comparativement à 2015. Les ventes de tous les secteurs d'activité ont progressé tant au Mexique qu'au Brésil, propulsées par des gains de parts de marché et des hausses de prix destinées à compenser l'incidence des dévaluations des monnaies locales et les répercussions sur les coûts des matières premières importées, en particulier au Mexique. Le résultat d'exploitation s'est accru de manière marquée tant en chiffres absolus que selon un pourcentage des ventes, en tenant compte des coûts de démarrage de CCL Design au Mexique et de la nouvelle usine de produits ménagers et de soins personnels en Argentine. Les résultats de la partie de l'acquisition de Worldmark en Amérique latine ont de même été vigoureux.

Les ventes en **Asie-Pacifique**, compte non tenu des acquisitions et de la conversion des devises, ont connu une croissance à chiffre unique élevé en 2016 comparativement à 2015. Les ventes en Chine ont augmenté, les progrès des secteurs des boissons et de CCL Design ayant compensé l'atonie du secteur des produits ménagers et de soins personnels. La rentabilité globale s'est améliorée par suite des gains réalisés par les secteurs des soins de santé, de CCL Design et des boissons. Les ventes au sein de l'ANASE se sont accrues grâce à la vigueur des marchés, mais le bénéfice a été inférieur à celui de l'exercice précédent, au cours duquel d'importants profits de change avaient été tirés des ventes à l'exportation élevées de la Thaïlande. Au Vietnam, la rentabilité s'est considérablement améliorée, alors que des coûts de démarrage ont été engagés en Corée, aux Philippines et pour l'exploitation entièrement consolidée de tubes en Thaïlande. Les résultats australiens ont progressé, alors que les pertes continues du secteur des soins de santé ont été atténuées seulement par l'accroissement des profits sur les vins et spiritueux. Les ventes et la rentabilité du secteur des boissons en Afrique du Sud ont augmenté de façon marquée en regard de 2015. Les activités acquises de Worldmark, de Woelco et de Zephyr ont atteint les cibles de ventes et de rentabilité établies par la direction pour 2016 et comportent des possibilités d'amélioration continue en 2017. Le résultat d'exploitation a considérablement augmenté, mais a connu une baisse selon un pourcentage des ventes dans la région de l'Asie-Pacifique par suite de l'effet de dilution des marges qu'ont eu les acquisitions, les coûts de démarrage et les profits de change de l'exercice précédent.

Le résultat d'exploitation du segment Étiquettes a grimpé de 19,2 % pour atteindre 378,0 millions de dollars en 2016, contre 317,2 millions de dollars en 2015. La conversion des devises a eu une incidence favorable de 0,8 % sur le résultat d'exploitation de 2016 par rapport à 2015. Le résultat d'exploitation exprimé selon un pourcentage des ventes s'est élevé à 15,1 % en 2016, par rapport à un rendement de 15,6 % généré l'exercice précédent. La diminution du ratio de la marge d'exploitation a résulté de l'ajustement comptable sans effet sur la trésorerie de 2,0 millions de dollars relatif à l'acquisition apporté pour tenir compte de la juste valeur des stocks de produits finis, ainsi que de l'incidence dilutive des acquisitions.

Le segment Étiquettes a investi 194,8 millions de dollars dans des dépenses d'investissement en 2016, contre 145,9 millions de dollars l'exercice précédent. Les plus importantes dépenses d'investissement de 2016 se sont rapportées à des installations de matériel pour soutenir les entreprises de produits ménagers et de soins personnels ainsi que de produits de soins de santé en Amérique du Nord, à l'accroissement de la capacité des activités de production de manchons en Europe, à l'expansion de la capacité et à de nouvelles usines pour les activités de fermetures à l'échelle mondiale et de CCL Design aux États-Unis et en Asie. Les dépenses d'investissement de 2017 du segment Étiquettes devraient être du même ordre que celles de 2016. Les amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles du segment Étiquettes se sont élevés à 152,6 millions de dollars en 2016, par rapport à 132,8 millions de dollars en 2015.

C) Segment Avery

Avery est le plus important fournisseur mondial d'étiquettes, de supports transformés spéciaux et de solutions logicielles permettant une impression numérique en petits tirages par les entreprises et les résidences, ainsi que de produits de bureau complémentaires vendus par l'intermédiaire de distributeurs et de détaillants de masse. Les produits se répartissent en deux gammes principales : 1) les supports imprimables, incluant les étiquettes d'adresse, les étiquettes d'expédition, les étiquettes de commercialisation et d'identification de produit, les fiches et intercalaires, les cartes professionnelles, les porte-noms et les étiquettes sur supports spéciaux appuyés de solutions logicielles adaptées et 2) la catégorie « reliures, organisation et présentation, instruments d'écriture », incluant les reliures, les protège-documents et les instruments d'écriture. Les entreprises et les consommateurs individuels utilisent régulièrement la majorité des produits de la catégorie des supports imprimables tout au long de l'année; cependant, en ce qui concerne la catégorie « reliures, organisation et présentation, instruments d'écriture », les consommateurs nord-américains font des achats plus nombreux pour la rentrée scolaire au cours du troisième trimestre.

Avery exploite onze usines de fabrication et trois centres de distribution. La Société réalise principalement ses ventes en Amérique du Nord, en Europe et en Australie, où elle est chef de file du marché. Elle se taille aussi une petite place en Amérique latine. Les produits sont, pour la plupart, vendus sous la marque commerciale phare « Avery » et, avec la même notoriété dans les pays germanophones, sous la marque commerciale « Zweckform », que les consommateurs de cette partie de l'Europe connaissent mieux, ainsi que sous la marque de vente directe aux consommateurs « pc/nametag » et, depuis 2016, les marques « Mabel's Labels ».

Avery rejoint ses consommateurs, y compris les petites entreprises, au moyen de circuits de distribution composés de grandes surfaces, d'hypermarchés, de grossistes, de détaillants en ligne, de papetiers sous contrat, de sociétés de vente par catalogue et de cybercommerce s'adressant directement aux consommateurs. Les activités de fusion et les fermetures de magasins dans ces circuits de distribution peuvent donner lieu à des déclin à court terme du volume pendant la période de consolidation des situations de stocks des clients. Avery est la marque chef de file dans ses principaux marchés. Sa principale concurrence provient de produits de marques privées vendus à prix moins élevés. Avery a connu un déclin de longue durée de ses produits de base

d'étiquettes d'adresse pour le courrier par suite de la rapide croissance des communications numériques par courrier électronique et par Internet. Face à cette situation, Avery a mis au point de nouveaux produits novateurs ciblant des applications comme les étiquettes d'expédition et d'identification de produit. Avery a lancé avec succès WePrint™, sa plateforme logicielle exclusive de conception d'étiquettes, vendue par cybercommerce directement aux consommateurs. En 2014, les acquisitions de Label Connections Ltd. et de Nilles ont enrichi les capacités d'impression numérique d'Avery ciblant le secteur des arts graphiques commerciaux et sa plateforme de cybercommerce d'étiquettes personnalisées en rouleau à de nouveaux marchés dans le monde entier. En 2015, les acquisitions de PCN et de Mabel's ont encore élargi la sélection de produits d'impression numérique d'Avery au secteur de la planification de réunions et d'événements et ajouté des étiquettes d'identification personnalisée s'adressant aux enfants et aux familles. La croissance liée à ces nouveaux produits de supports imprimables et à de nouveaux marchés pour les produits existants a légèrement excédé le déclin de volume des applications de courrier et rétabli un taux de croissance du segment supérieur aux attentes de CCL. CCL s'attend également à ce qu'Avery continue d'ouvrir l'accès à des nouvelles sources de rentrées de fonds provenant d'applications d'impression numérique en petits tirages.

À la suite de son acquisition par CCL le 1^{er} juillet 2013, Avery a instauré un plan de restructuration globale afin de rajuster les activités et l'organisation de gestion à leur taille idéale. En plus de réduire les effectifs à l'échelle de l'entreprise acquise, la Société a réduit ses infrastructures nord-américaines de chaîne d'approvisionnement, fermant les deux installations au Massachusetts, dont les activités ont été réaffectées à travers l'empreinte commerciale restante aux États-Unis et au Mexique et à une nouvelle installation de pointe de fabrication et de distribution située à Whitby, en Ontario. Les dernières étapes de cette initiative de restructuration ont été annoncées vers la fin de 2015, suivies d'une modification ultérieure du plan apportée en 2016 en vue de cesser l'ensemble des activités de fabrication à Meridian, au Mississippi, en vue d'une conversion en centre axé uniquement sur la distribution. La production d'étiquettes et de reliures de cette usine a été consolidée avec celle de Tijuana, au Mexique, réduisant ainsi d'environ 8,0 millions de dollars les coûts annuels d'Avery à partir du milieu de 2017.

Bien qu'Avery demeure clairement le chef de file de son secteur, elle a connu au cours de la dernière décennie des déclins de longue durée de ses gammes de produits de base d'étiquettes d'adresse de courrier et d'autres gammes de produits vulnérables à l'essor de la communication numérique par Internet et des supports de stockage de données.

Performance financière du segment Avery

	2016	Croissance en %	2015
Ventes	787,7 \$	0,6 %	782,7 \$
Bénéfice d'exploitation	166,8 \$	9,2 %	152,8 \$
Ratio de la marge d'exploitation	21,2 %		19,5 %

Les ventes du segment Avery se sont élevées à 787,7 millions de dollars en 2016, en hausse de 0,6 % par rapport à 782,7 millions de dollars en 2015. La conversion des devises a exercé une influence favorable de 2,5 % et les acquisitions ont contribué 2,2 %, compensant un déclin interne de 4,1 % en 2016.

Les ventes **nord-américaines** ont connu une baisse selon un taux à un chiffre moyen en 2016, exclusion faite de la conversion des devises et de l'incidence des acquisitions dans la région, par rapport à 2015. L'atonie économique prévue pour la période de la rentrée scolaire au troisième trimestre s'est répercutée sur les ventes de l'ensemble de l'exercice, principalement dans la catégorie « reliures, organisation et présentation, instruments d'écriture » qui s'est caractérisée par une diminution de part du marché de masse des reliures à faible marge. Les produits de supports imprimables ont connu une baisse moins marquée, stimulés par les ventes dans les hypermarchés et les circuits commerciaux, baisse compensée par les progrès des porte-noms et par la solide performance tirée de l'acquisition de Mabel's. La rentabilité globale a augmenté dans toutes les catégories par suite de hausses des prix, de compressions des coûts et programmes de productivité, ainsi que des excellents résultats de Mabel's. Le ratio de la marge d'exploitation dans cette région demeure supérieur à la moyenne du secteur.

Les ventes **internationales** proviennent principalement des produits de la catégorie des supports imprimables et représentent environ 21,5 % des ventes du segment Avery en 2016. Les ventes, à l'exclusion des acquisitions et de la conversion de devises, ont manifesté une faible hausse à un chiffre, les gains ayant tous été constatés en Amérique latine et en Asie-Pacifique, l'Europe étant demeurée stable. La dépréciation de l'euro et du dollar australien en regard du dollar canadien a également eu une incidence notable sur les chiffres de vente absolus en 2016 par rapport à 2015. Des difficultés en matière de prix et de marges liées à l'incidence des taux de change sur le coût des matières importées ont touché le Royaume-Uni et l'Argentine. La rentabilité a légèrement augmenté par rapport à 2015 par suite des programmes de réduction des coûts et des initiatives de productivité.

Le bénéfice d'exploitation de 2016 a augmenté de 9,2 % pour atteindre 166,8 millions de dollars, contre 152,8 millions de dollars en 2015. Le ratio de la marge d'exploitation a progressé, atteignant 21,2 % en 2016 en regard de 19,5 % en 2015, manifestant les avantages financiers obtenus des initiatives de restructuration post-acquisition, de la composition des produits et des retombées positives des acquisitions.

Le segment Avery a affecté 16,2 millions de dollars aux dépenses d'investissement de 2016, en regard de 13,8 millions de dollars en 2015. Les dépenses en 2016 ont surtout été consacrées aux ajouts de capacité liés aux supports imprimables en Amérique du Nord afin de soutenir la consolidation planifiée de la fabrication d'étiquettes à Tijuana. En 2015, les ajouts de matériel ont été principalement effectués en Amérique du Nord en vue de réduire le coût de la chaîne d'approvisionnement de la catégorie « reliures, organisation et présentation, instruments d'écriture » et d'accroître le matériel pour soutenir les capacités d'impression numérique sur des supports imprimables. Les amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles du segment Avery se sont élevés à 16,1 millions de dollars en 2016, par rapport à 15,1 millions de dollars en 2015.

D) Segment Checkpoint

Vue d'ensemble

Le segment Checkpoint a été acheté le 13 mai 2016, lorsque la Société a acquis la totalité des actions en circulation de Checkpoint (NYSE :CKP) pour une valeur d'entreprise de 531,9 millions de dollars. Ce segment est un chef de file mondial de la fabrication et de la fourniture de matériel et de logiciels informatiques ainsi que d'étiquettes de sécurité antivol, procurant des solutions de contrôle des stocks et de prévention des pertes aux plus grands détaillants du monde.

Checkpoint est un chef de file de la fabrication de solutions technologiques de prévention des pertes, de gestion des stocks et d'étiquetage, y compris des solutions RF et IRF, à l'intention des commerces de détail et de l'industrie du vêtement. Ce segment offre trois principales gammes de produits : les solutions de disponibilité marchandises, les solutions d'étiquetage de vêtements et les solutions de marchandisage au détail. Les solutions de disponibilité marchandises offertes sont axées sur les systèmes de surveillance électronique des articles : matériel, logiciels et étiquettes faisant partie de systèmes de prévention des pertes et de contrôle des stocks, y compris des solutions IRF. Les produits des solutions d'étiquetage de vêtements se composent d'étiquettes fixes et volantes pour l'habillement, dont certains sont compatibles avec l'IRF. Les solutions de marchandisage au détail, une petite gamme de produits en Europe, comprennent des étiqueteuses manuelles et des étiquettes, de même que des présentoirs de promotion en magasin. Tous les produits de disponibilité marchandises et d'étiquetage de vêtements portent la marque « Checkpoint », alors que les solutions de marchandisage de détail sont vendues sous la marque « Meto ».

Le segment Checkpoint s'appuie sur 20 usines de fabrication, 12 installations de distribution et quatre centres de mise au point de produits et de logiciels à l'échelle du monde. En plus de son marché intérieur en Amérique du Nord, le segment effectue des ventes dans 23 pays répartis en Europe, en Amérique latine et en Asie, où il génère environ 70 % de ses ventes. Checkpoint effectue des ventes directement aux détaillants et aux fabricants de vêtements et fait concurrence à d'autres sociétés mondiales d'étiquetage de détail.

Malgré sa position de chef de file du marché, l'excellente notoriété de sa marque et son portefeuille de mise au point de produits, les perspectives de croissance de Checkpoint sont modérées en raison de la conjoncture mouvante des magasins physiques. Les contrats importants conclus avec des détaillants à l'égard de matériel et de logiciels informatiques peuvent engendrer une grande volatilité du chiffre d'affaires d'un trimestre à l'autre et, dans certains cas, d'un exercice à l'autre. Toutefois, la solution matérielle et logicielle complète offerte par Checkpoint lui procure également un important flux de rentrées récurrentes à forte marge provenant des consommables connexes. En outre, CCL est persuadée que Checkpoint est bien placée pour tirer parti de l'évolution des possibilités commerciales de l'IRF, les détaillants cherchant à obtenir des systèmes omnicanaux de gestion des commandes.

Enfin, à la suite de son acquisition par CCL, le 13 mai 2016, Checkpoint a instauré un plan de restructuration globale afin de rationaliser son exploitation et de rajuster sa structure de gestion à sa taille idéale. En 2016, des charges de restructuration totalisant 20,7 millions de dollars ont été comptabilisées dans le cadre de ce plan de 30 millions de dollars; cependant, les derniers éléments ne seront menés à terme qu'à la fin de 2017. Les économies annualisées attendues se chiffrent à 40 millions de dollars.

Performance financière du segment Checkpoint

	2016	Croissance en %	2015
Ventes	459,0 \$	n.s. \$	s.o. \$
Bénéfice d'exploitation	28,2 \$	n.s. \$	s.o. \$
Ratio de la marge d'exploitation	6,1 %		s.o.

Les ventes du segment Checkpoint ont atteint 459,0 millions de dollars en 2016, conformément aux attentes de la direction. Le bénéfice d'exploitation de 2016 s'est établi à 28,2 millions de dollars et se serait élevé à 60,1 millions de dollars si ce n'était d'une charge de 31,9 millions de dollars de l'ajustement comptable hors trésorerie lié à l'acquisition se rapportant à l'élimination du profit tiré du stock de produits finis acquis. Les gammes de produits des solutions de disponibilité marchandises ont produit tous les profits du segment, surpassant les attentes de la direction, alors que les solutions d'étiquetage de vêtements ont affiché une perte dans les marchés apathiques du vêtement. Les résultats issus des solutions de merchandising au détail ne sont pas significatifs. Compte non tenu de l'incidence de l'ajustement comptable hors trésorerie lié à l'acquisition de stocks de produits finis en 2016, Checkpoint a réalisé un ratio de la marge d'exploitation de 13,1 % au cours des sept mois et demi ayant suivi son acquisition par CCL, soit les mois correspondant à la période la plus vigoureuse de l'exercice de Checkpoint.

Le segment Checkpoint a consacré 5,9 millions de dollars aux dépenses d'investissement depuis le 13 mai 2016. Les amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles de Checkpoint se sont établis à 18,7 millions de dollars pour la période allant du 13 mai 2016 au 31 décembre 2016.

E) Segment Contenants

Vue d'ensemble

Le segment Contenants est un chef de file de la fabrication de contenants en aluminium spécialisés pour l'industrie des produits de consommation en Amérique du Nord, y compris au Mexique. La principale gamme de produits se compose de bombes aérosol recyclables en aluminium destinées aux secteurs des soins personnels, de l'entretien ménager et des cosmétiques, de même que de bouteilles en aluminium de diverses formes pour applications promotionnelles au sein du marché des boissons. Ce segment évolue dans un contexte concurrentiel comportant des importations de même que la capacité des clients, dans certains cas, d'adopter une autre technologie concurrente pour un produit.

L'Amérique du Nord compte trois concurrents directs aux États-Unis et un concurrent au Mexique dans le domaine des contenants en aluminium filés par choc. CCL estime être de la même envergure, environ, que son principal concurrent américain du marché des bombes aérosol et sa part de marché s'établit à quelque 50 %. Les importations en provenance de l'Amérique du Sud, de l'Asie et de l'Europe apportent une concurrence supplémentaire; cependant, les taux de change et des aspects logistiques tels que les délais de livraison et les coûts ont d'importantes répercussions sur leur compétitivité.

Le segment Contenants est actuellement exploité à partir de cinq usines, soit deux chacun aux États-Unis et au Mexique et une autre au Canada. Depuis quelques années, l'entreprise canadienne a exporté la totalité de sa production aux États-Unis et a affiché des pertes d'exploitation depuis le ralentissement économique en 2009 et jusqu'en 2013. Donc, au cours du quatrième trimestre de 2013, il a été décidé de fermer l'usine canadienne et de répartir le volume des ventes au sein des activités existantes du segment Contenants. Pour l'immédiat, ce segment prévoit se concentrer sur l'amélioration de la rentabilité globale aux États-Unis et sur l'accroissement de la présence de CCL au Mexique, tout en redéployant le matériel provenant des installations canadiennes jusqu'au milieu de 2017.

En décembre 2014, CCL a fait un apport de 50 % à titre de placement dans les titres de capitaux propres de Rheinfelden Americas, LLC (« Rheinfelden »), une coentreprise avec Rheinfelden Semis GmbH, un des principaux producteurs allemands de pions en aluminium. La nouvelle usine en Caroline du Nord constituera une nouvelle source de pions d'aluminium en Amérique du Nord. En 2016, l'usine a affiché des pertes de démarrage, qui devraient persister au cours du premier semestre de 2017 jusqu'à l'atteinte de sa capacité optimale.

La stratégie de ce segment repose sur l'innovation en matière de produits par l'investissement d'importantes ressources afin de mettre au point des contenants comportant des formes novatrices et des décorations stimulantes pour des applications tant existantes que nouvelles des clients. Tenant compte de l'accroissement de la demande de ces nouveaux produits comportant une valeur plus élevée, le segment a adapté le matériel de production existant et acquis de nouvelles technologies en vue de satisfaire à l'ensemble des besoins prévus du marché et d'optimiser l'efficacité de la fabrication.

L'aluminium représente un important coût variable pour ce segment. En effet, l'aluminium est une marchandise fournie par un nombre restreint de producteurs mondiaux et est négocié sur le marché par des investisseurs financiers et par des spéculateurs. Les prix de l'aluminium et les « primes » connexes facturées en sus du prix d'offre ont manifesté une volatilité extrême au cours des dernières années et continuent d'avoir l'incidence la plus marquée sur les coûts de fabrication du segment Contenants, exigeant qu'une attention soutenue soit accordée à la gestion des prix de vente aux clients de CCL.

L'aluminium est négocié comme une marchandise à la LME et le segment Contenants inclut des mécanismes d'établissement de prix dans les contrats conclus avec les clients afin de répercuter les fluctuations du coût de l'aluminium sur les clients. Dans certains cas précis, le segment Contenants obtiendra des couvertures à l'égard de

certaines de ses achats futurs prévus d'aluminium sous forme de contrats à terme négociés à la LME, si ces couvertures sont assorties à des contrats spécifiques à prix fixe de clients. Le segment a couvert 14,3 % de son volume de 2016 et a obtenu pour 2017 des couvertures visant 13,1 % de ses besoins prévus. Toutes les couvertures, y compris celles qui sont arrivées à expiration en 2016, ont été assorties à des contrats spécifiques à prix fixe de clients. Les prix des couvertures en vigueur se situent dans une fourchette de 1 595 dollars américains à 1 745 dollars américains par tonne métrique. Le profit latent sur les contrats à terme d'achat d'aluminium était minime au 31 décembre 2016. Le prix de l'aluminium s'est échelonné entre 1 450 dollars américains et 1 780 dollars américains par tonne métrique en 2016, comparativement à une fourchette de 1 420 dollars américains à 1 920 dollars américains par tonne métrique en 2015.

La direction est d'avis que les activités liées aux contenants en aluminium peuvent encore augmenter leur rentabilité au cours des exercices qui viennent, compte tenu de la demande croissante et d'une discipline soutenue d'établissement des prix, en mettant l'accent sur l'efficacité opérationnelle une fois que la restructuration de l'empreinte de fabrication aux États-Unis et au Mexique aura été achevée. Les clients et les consommateurs continuent en général de considérer que le contenant en aluminium est plus esthétique que les contenants en fer-blanc. Le plus grand risque auquel est exposée l'assise commerciale du segment se rapporte à l'adoption éventuelle par les clients de contenants fabriqués d'autres matières, comme l'acier, le verre ou le plastique, ce qui engendrerait une baisse de part de marché. Toutefois, certains produits et systèmes de pulvérisation dépendent des contenants en aluminium. Le coût relatif des contenants en acier par rapport à ceux en aluminium influe parfois sur le choix du contenant par le mercatier et peut donner lieu à des profits ou des pertes si les clients décidaient de choisir un produit au lieu d'un autre. Le prix de l'aluminium demeure le principal facteur d'établissement du niveau de croissance sur le marché.

Le succès de nouveaux produits faisant l'objet d'une promotion intense au sein du marché aura une importante incidence sur les ventes et la rentabilité du segment. Les boissons conditionnées dans des bouteilles en aluminium refermables comportant une forme spéciale de CCL, par exemple, sont directement touchées par le succès ou l'échec de ces nouveaux produits sur le marché.

Performance financière du segment Contenants

	2016	Croissance en %	2015
Ventes	230,4 \$	1,9 %	226,1 \$
Bénéfice d'exploitation	30,3 \$	13,9 %	26,6 \$
Ratio de la marge d'exploitation	13,2 %		11,8 %

En 2016, le segment Contenants a affiché des ventes de 230,4 millions de dollars, contre 226,1 millions de dollars en 2015. L'accroissement de 1,9 % des ventes peut être attribué à une croissance interne de 3,4 %, laquelle est atténuée par l'incidence négative de 1,5 % de la conversion de devises. Le volume nord-américain a progressé d'un taux à un chiffre moyen, mais la diminution de la répercussion du coût de l'aluminium sur les prix a ralenti la croissance interne des

ventes. La baisse des charges d'exploitation et les améliorations de la productivité ont stimulé le résultat d'exploitation. Le volume d'affaires mexicain a également progressé en raison de la richesse de la composition des produits, de l'importance des ventes dont le prix était établi en dollars américains et de l'excellente performance de l'exploitation. Ces profits ont été réalisés en dépit des coûts de démarrage engagés pour accroître la capacité en raison de la fermeture planifiée de l'usine canadienne. Par conséquent, le bénéfice d'exploitation a progressé de 13,9 % et le ratio de la marge d'exploitation s'est amélioré, atteignant 13,2 % en 2016, contre un ratio de la marge d'exploitation de 11,8 % en 2015.

Lorsque la direction a annoncé, vers la fin de 2013, la fermeture de l'usine canadienne et la répartition de ses activités entre les usines restantes, elle prévoyait des améliorations d'exploitation annualisées totalisant 10,0 millions de dollars. Ces économies ont maintenant été réalisées grâce aux avantages tirés du change et à d'autres améliorations opérationnelles.

Vers la fin de 2016, un client d'envergure du domaine de l'entretien ménager a mené à bien des plans visant à faire passer une importante application de contenants en aluminium à un nouveau système de pulvérisation en PET ne nécessitant plus les contenants de CCL pour cette marque. Cette application représentait environ la moitié du volume réduit de l'usine canadienne. La direction procède donc à la fermeture depuis longtemps prévue de cette usine. La moitié de sa capacité est supprimée au cours du premier trimestre de 2017 et l'autre moitié le sera au cours du reste de l'exercice. L'application perdue comportait une faible marge, de sorte que la rentabilité du segment sera peu affectée une fois que l'usine aura cessé ses activités. La rentabilité du premier semestre de 2017 en sera cependant touchée pendant la phase de transition.

Le segment Contenants a consacré 17,8 millions de dollars aux dépenses d'investissement en 2016, comparativement à 12,5 millions de dollars l'exercice précédent. La majorité des dépenses de 2016 a été affectée à l'installation de nouveau matériel de fabrication dans l'usine aux États-Unis en vue de permettre la redistribution efficace d'une partie du matériel de l'usine canadienne. Les amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles en 2016 et en 2015 se sont chiffrés à 15,3 millions de dollars et à 15,2 millions de dollars, respectivement.

F) Coentreprises

Exercices clos les 31 décembre	2016	2015	+/-
Ventes (à 100 %)			
Coentreprises d'étiquettes	122,3 \$	106,7 \$	14,6 %
Rheinfelden	0,1	—	—
	122,4 \$	106,7 \$	14,7 %
Résultat des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence			
Coentreprises d'étiquettes	11,9 \$	9,1 \$	30,8 %
Rheinfelden	(3,2)	(2,4)	(33,3) %
	8,7 \$	6,7 \$	29,9 %

Les placements suivants se sont répercutés sur les comparaisons financières pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 :

- En janvier 2016, CCL a investi 6,0 millions de dollars en trésorerie pour accroître de 50 % à 75 % sa participation dans la coentreprise de fabrication de tubes à Bangkok, en Thaïlande, avec Taisei Kako Co. Ltd. du Japon. En août 2016, CCL a acquis la dernière tranche de 25 % de la coentreprise de son associé au prix de 1,9 million de dollars. Par suite du changement de contrôle, les résultats financiers de 2016 ne sont plus inclus dans les placements en titres de capitaux propres, mais sont entièrement consolidés dans les résultats de l'entreprise de produits d'entretien ménager et de soins personnels de CCL Label, sans qu'il y ait une tranche du résultat attribuable à une participation ne donnant pas le contrôle, depuis septembre 2016.
- En juillet 2015, la Société a signé un contrat exécutoire avec Korsini-SAF en vue d'établir une coentreprise nord-américaine d'étiquettes surmoulées. Les associés investiront ensemble environ 20,0 millions de dollars sous forme d'une combinaison de dette et de capitaux propres, et chacun détiendra 50 % de la nouvelle société. L'investissement initial a été effectué en janvier 2016, quoique le début des activités commerciales ne soit pas prévu avant le milieu de 2017.

Les résultats des coentreprises CCL-Kontur, en Russie; Pacman-CCL, au Moyen-Orient; Acrus-CCL, au Chili; Korsini-SAF et Rheinfelden Americas, aux États-Unis, ne sont pas comptabilisés selon la méthode de la consolidation proportionnelle dans les résultats des segments Étiquettes ou Contenants, mais sont plutôt comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence. La quote-part de CCL du bénéfice net des coentreprises est présenté dans le résultat des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence dans l'état consolidé du résultat net.

Les ventes de CCL-Kontur ont connu une augmentation appréciable, mais son bénéfice a fléchi lors de l'entrée en service de la nouvelle capacité de production au cours de l'exercice. Les résultats incluent les pertes de démarrage de la nouvelle usine de manchons thermorétractables financée en totalité par une dette bancaire. Pacman-CCL a affiché des hausses marquées des ventes et de la rentabilité qui ont apporté une contribution notable au bénéfice global de 2016. Acrus-CCL a dégagé une solide amélioration, la rentabilité différentielle ayant excédé la croissance des ventes par rapport à 2015. Rheinfelden Americas, la coentreprise de confection de pions d'aluminium, a subi des pertes de démarrage prévues au cours de l'exercice, la dernière tranche de dépenses d'investissement devant être achevée d'ici la fin de 2017. La production à plein régime et la rentabilité pour un exercice complet sont prévues en 2018. Le résultat des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence s'est élevé à 4,5 millions de dollars en 2016, en regard de 3,5 millions de dollars en 2015.

3 FINANCEMENT ET GESTION DES RISQUES

A) Situation de trésorerie et sources de financement

Le ratio de levier financier de la Société se présente comme suit :

Exercices clos les 31 décembre	2016	2015
Dette à court terme	4,2 \$	167,1 \$
Dette à long terme	1 597,1	838,4
Total de la dette ¹⁾	1 601,3	1 005,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(585,1)	(405,7)
Dette nette ¹⁾	1 016,2 \$	599,8 \$
BAIIA	792,7 \$	608,4 \$
Ratio de la dette nette au BAIIA ¹⁾	1,28	0,99

¹⁾ Le total de la dette, la dette nette et le ratio de la dette nette au BAIIA sont des mesures non conformes aux IFRS. Voir la rubrique « Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS » à la section 5A).

En décembre 2015, la Société a conclu une facilité de crédit renouvelable modifiée de cinq ans de 1,2 milliard de dollars américains avec un consortium bancaire. L'encours de la dette des facilités précédentes de crédit consortial renouvelables et non renouvelables a été refinancé dans cette facilité modifiée. La facilité modifiée porte intérêt au taux d'intérêt intérieur applicable majoré d'une marge établie en fonction du ratio de la dette nette au BAIIA de la Société.

En septembre 2016, la Société a clôturé sa première émission publique d'obligations d'un montant en capital global de 500,0 millions de dollars américains de billets à 3,25 % échéant en octobre 2026. Les billets sont des obligations non garanties de premier rang. Le produit net de l'émission a été affecté au remboursement des montants dus en vertu de la facilité de crédit renouvelable.

Le 7 mars 2016, une créance sous forme de placement privé de 110,0 millions de dollars américains a été remboursée par un prélèvement sur la facilité de crédit renouvelable de la Société; en conséquence, la partie courante de la dette à long terme a diminué par rapport au 31 décembre 2015.

La structure d'endettement de la Société au 31 décembre 2016 comprenait principalement les obligations publiques précitées de 500,0 millions de dollars américains (662,1 millions de dollars canadiens), deux dettes sous forme de placements privés contractées en 1998 et en 2008 totalisant 129,0 millions de dollars américains (173,0 millions de dollars canadiens) et un encours de dette totalisant 756,6 millions de dollars aux termes de la facilité de crédit consortiale renouvelable. Le passif éventuel lié à des lettres de crédit totalisait 4,1 millions de dollars; par conséquent, la facilité de crédit renouvelable comportait un montant disponible inutilisé de 631,1 millions de dollars américains au 31 décembre 2016. En outre, la Société dispose de lignes de crédit non engagées et inutilisées d'environ 5,0 millions de dollars américains au 31 décembre 2016. Les lignes de crédit non engagées de la Société ne comportent pas de date d'expiration de l'engagement et peuvent être annulées en tout temps par la Société ou par la banque.

La dette nette (une mesure non conforme aux IFRS; voir la rubrique « Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS » à la section 5A) s'établissait à 1 016,2 millions de dollars au 31 décembre 2016, soit une hausse de 416,4 millions de dollars par rapport à la dette nette de 599,8 millions de dollars au 31 décembre 2015. L'accroissement de la dette nette s'explique principalement par la dette additionnelle prélevée pour l'acquisition de Checkpoint et par l'effet de la conversion de la dette libellée en monnaies étrangères, et a été contrebalancé en partie par l'augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

Le ratio de la dette nette au BAIIA (une mesure non conforme aux IFRS; voir la rubrique « Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS » à la section 5A) s'est accentué pour s'établir à 1,28 fois au 31 décembre 2016, en regard de 0,99 fois à la clôture de 2015, par suite de l'augmentation de la dette nette relativement à l'accroissement du BAIIA. Ce résultat est toutefois très solide, compte tenu de la conclusion de huit acquisitions pour un produit de 566,5 millions de dollars en 2016.

Le taux de financement moyen global de la Société s'établit à 3,0 % au 31 décembre 2016, en regard de 3,1 % au 31 décembre 2015. La réduction du taux de financement moyen est attribuable aux nouvelles obligations publiques non garanties de la Société, qui ont donné lieu à l'accroissement de la proportion de la dette faisant l'objet d'un taux fixe moins élevé au 31 décembre 2016.

Le ratio de couverture des intérêts (une mesure non conforme aux IFRS; voir la rubrique « Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS » à la section 5A) demeure élevé, s'élevant à 14,6 fois et à 17,4 fois en 2016 et en 2015, respectivement, témoignant des coûts financiers nets plus élevés associés aux huit acquisitions en 2016.

Pour gérer le risque de liquidité, la Société veille à toujours disposer sans cesse de liquidités suffisantes pour s'acquitter de ses passifs à l'échéance. La Société croit que ses liquidités seront suffisantes pour l'avenir prévisible en raison de l'importance de ses soldes de trésorerie, des entrées nettes prévues liées aux activités d'exploitation et de la disponibilité d'une tranche inutilisée de la ligne de crédit renouvelable. La Société prévoit financer la totalité de ses engagements futurs à même les sources précitées, mais pourrait obtenir des fonds supplémentaires en concluant de nouveaux accords de financement par emprunt ou en émettant de nouveaux titres de capitaux propres pour satisfaire à ses obligations additionnelles futures ou pour financer des occasions d'investissement. Par conséquent, en vue de l'acquisition d'Innovia, un consortium bancaire s'est engagé à accorder un prêt à terme non garanti de deux ans avec amortissement s'élevant à 450,0 millions de dollars américains, sous réserve de la conclusion de l'opération.

B) Flux de trésorerie

Sommaire des flux de trésorerie	2016	2015
Entrées nettes liées aux activités d'exploitation	564,0 \$	475,3 \$
Entrées nettes liées aux activités de financement	439,6	190,8
Sorties nettes liées aux activités d'investissement	(796,8)	(511,3)
Incidence des taux de change sur la trésorerie	(27,4)	29,0
Augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	179,4 \$	183,8 \$
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	585,1 \$	405,7 \$

En 2016, les entrées nettes liées aux activités d'exploitation se sont élevées à 564,0 millions de dollars, contre 475,3 millions de dollars en 2015. Les flux de trésorerie disponibles liés aux activités d'exploitation (une mesure non conforme aux IFRS; voir la rubrique « Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS » à la section 5A) ont atteint 338,6 millions de dollars en 2016, en regard de 320,7 millions de dollars l'exercice précédent. Les flux de trésorerie disponibles liés aux activités d'exploitation ont essentiellement découlé de l'augmentation des entrées nettes liées aux activités d'exploitation, réduite en partie par une hausse des entrées d'immobilisations au cours de l'exercice.

La Société gère rigoureusement son investissement dans le fonds de roulement hors trésorerie. Le fonds de roulement utilisé exprimé en jours (une mesure non conforme aux IFRS; voir la rubrique « Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS » à la section 5A) représentait 15 jours au 31 décembre 2016, contre 9 jours au 31 décembre 2015. L'augmentation du fonds de roulement utilisé exprimé en jours peut être attribuée à l'incidence des entreprises acquises en 2016, car elles ne géraient pas leur fonds de roulement aussi efficacement que les entreprises existantes de CCL.

Les entrées nettes liées aux activités de financement ressortaient à 439,6 millions de dollars en 2016 et se composaient d'emprunts nets de 533,0 millions de dollars ayant principalement servi à financer l'acquisition de Checkpoint ainsi que du produit de l'émission d'actions de 5,6 millions de dollars par suite de l'exercice d'options sur actions, éléments contrebalancés en partie par les versements de dividendes de 70,2 millions de dollars. En 2015, les activités de financement ont dégagé 190,8 millions de dollars, affectés surtout à l'acquisition de Worldmark.

Les sorties nettes liées aux activités d'investissement de 796,8 millions de dollars en 2016 ont principalement été affectées à des acquisitions pour un montant total de 571,5 millions de dollars et à un montant net des dépenses d'investissement de 225,4 millions de dollars (voir ci-après). Par conséquent, la trésorerie et les équivalents de trésorerie ont augmenté de 179,4 millions de dollars en 2016 pour atteindre 585,1 millions de dollars.

En 2016, les dépenses d'investissement se sont établies à 234,7 millions de dollars et le produit à la sortie d'immobilisations corporelles s'est élevé à 9,3 millions de dollars, donnant lieu à un montant net de dépenses d'investissement de 225,4 millions de dollars, comparativement à 154,6 millions de dollars en 2015. Le montant net des dépenses d'investissement a légèrement excédé les amortissements annuels des immobilisations corporelles et incorporelles. La Société demeure en quête de

possibilités d'investissement en vue d'étendre ses activités sur le plan géographique, d'accroître la capacité de ses installations et de rehausser sa compétitivité. Tout comme lors des exercices antérieurs, les dépenses d'investissement seront suivies de près et ajustées en fonction des flux de trésorerie générés. Les amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles se sont établis à 203,7 millions de dollars en 2016, contre 164,1 millions de dollars en 2015.

C) Taux d'intérêt, gestion de change et autres couvertures

La Société recourt à l'occasion à des instruments financiers dérivés pour couvrir les risques de taux d'intérêt, de change et du coût de l'aluminium. La Société n'utilise pas d'instruments financiers dérivés pour la spéculation.

Comme CCL exerce des activités à l'échelle internationale, moins de 5 % de ses ventes de 2016 à des utilisateurs finaux sont libellées en dollars canadiens. La Société est donc exposée à des risques de marché découlant des variations des taux de change. La Société gère en partie ces risques en établissant des contrats principalement en dollars canadiens, en euros, en livres sterling et en dollars américains. En outre, les ventes et les charges de chacune des filiales sont essentiellement libellées dans la monnaie locale, ce qui atténue encore l'incidence du change sur les résultats d'exploitation. La Société ne se sert pas d'instruments financiers pour couvrir le risque de change en dollars américains. Les ventes libellées en dollars américains que réalise aux États-Unis l'usine canadienne du segment Contenants sont maintenant largement contrebalancées par les achats libellés en dollars américains des usines des segments Étiquettes et Avery situées au Canada.

La Société est également exposée à des risques de marché liés aux fluctuations des taux d'intérêt sur sa dette. Dans le but d'atténuer ce risque, la Société maintient une combinaison de dettes portant des taux fixes et variables.

La Société recourt périodiquement à des swaps de taux d'intérêt pour répartir la dette notionnelle entre des taux fixes et variables. La Société croit qu'un équilibre des dettes à taux fixes et variables peut réduire la charge d'intérêts globale et s'harmonise à son investissement dans des actifs courants tels que le fonds de roulement et dans des actifs non courants comme les immobilisations corporelles.

Au 31 décembre 2016, la Société n'avait pas de swaps de taux d'intérêt en vigueur. Au 31 décembre 2015, un swap de taux d'intérêt servait à convertir une dette variable de 80,0 millions de dollars américains (couvrant une tranche de la facilité de crédit consortiale non renouvelable) en une dette à taux fixe puisque la majeure partie de la dette de la Société comportait un taux variable. Ce swap est arrivé à expiration en septembre 2016.

La Société pourrait être exposée au risque de crédit découlant d'instruments financiers dérivés si une contrepartie ne s'acquittait pas de ses obligations. Les parties contractantes de CCL sont de grandes institutions financières internationales et, à ce jour, aucune d'entre elles n'a omis de s'acquitter de ses obligations financières envers la Société. Au 31 décembre 2016, la Société n'était nullement exposée au risque de crédit découlant des instruments financiers dérivés. Des accords de swap ont donné lieu à un effet négligeable sur les intérêts (hausse de 0,8 million de dollars en 2015) en 2016.

Au 31 décembre 2016, la Société disposait de 1 038,6 millions de dollars américains, de 64,0 millions d'euros et de 70,0 millions de livres sterling issus des nouvelles obligations publiques, de placements privés de titres d'emprunt et de la facilité de crédit renouvelable, pour couvrir une partie de ses placements et de ses flux de trésorerie libellés en dollars américains, en euros et en livres sterling.

Les seules autres couvertures importantes de la Société concernent les contrats à terme sur l'aluminium dont il est question à la section 2E, « Segment Contenants ».

D) Capitaux propres et dividendes

Sommaire des variations des capitaux propres

Exercices clos les 31 décembre	2016	2015
Bénéfice net	346,3 \$	295,1 \$
Dividendes	(70,0)	(52,1)
Règlement d'options sur actions exercées	6,8	22,3
Actions libérées de la fiducie, déduction faite des actions achetées et détenues en fiducie	(22,3)	6,5
Surplus d'apport découlant de la passation en charges d'options sur actions et de régimes de rémunération fondés sur des actions	13,7	24,3
Pertes actuarielles au titre des régimes à prestations définies, après impôt	(9,0)	1,2
Incidence nette de l'acquisition d'une participation ne donnant pas le contrôle	0,4	–
Augmentation des autres éléments du résultat global	(112,6)	108,4
Augmentation des capitaux propres	153,3 \$	405,7 \$
Capitaux propres	1 775,2 \$	1 621,9 \$
Actions émises au 31 décembre		
– catégorie A (en milliers)	2 367	2 368
– catégorie B (en milliers)	32 822	32 729

En 2016, la Société a déclaré des dividendes de 70,0 millions de dollars, par rapport à 52,1 millions de dollars l'exercice précédent. Comme il a été indiqué précédemment, le ratio dividendes/bénéfice s'est établi en 2016 à 18 % (17 % en 2015) du bénéfice ajusté. Après un examen attentif des résultats de l'exercice courant, des flux de trésorerie et du bénéfice prévisionnels de 2017 et de l'acquisition imminente d'Innovia, le conseil d'administration a déclaré une hausse de 15 % du dividende : 0,075 \$ par action de catégorie B par trimestre, passant de 0,50 \$ à 0,575 \$ par action de catégorie B (2,30 \$ par action de catégorie B sur une base annualisée).

Si parfois les flux de trésorerie excédaient les possibilités d'acquisition intéressantes qui surviennent, CCL peut également racheter ses actions, à condition que le rachat soit relatif pour le bénéfice par action, que l'évaluation soit égale ou inférieure aux évaluations des possibilités d'acquisition et que le rachat ne cause pas un

accroissement important du ratio de levier financier au-dessus des niveaux cibles. La Société n'a racheté aucune de ses actions pour annulation en 2016.

E) Engagements et autres obligations contractuelles

Le tableau suivant présente les obligations de la Société relatives à la dette, aux contrats de location et aux autres passifs à la clôture de 2016 :

(en millions de dollars canadiens)	31 décembre 2015 Valeur comptable	31 décembre 2016						
		Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	Paiements exigibles par période				
				De 0 à 6 mois	De 6 à 12 mois	De 1 à 2 ans	De 2 à 5 ans	Plus de 5 ans
Passifs financiers non dérivés								
Emprunts bancaires garantis	1,3 \$	2,5 \$	2,5 \$	0,5 \$	0,6 \$	0,5 \$	0,5 \$	0,4 \$
Emprunts bancaires non garantis	11,4	1,4	1,4	0,3	0,2	0,5	0,4	—
Billets de premier rang non garantis	330,5	173,0	173,2	—	—	173,2	—	—
Dettes liées aux contrats de location- financement	8,0	5,6	5,6	1,3	1,3	1,4	1,6	—
Billets non garantis	—	662,1	671,3	—	—	—	—	671,3
Facilité de crédit bancaire consortiale non garantie	653,9	756,6	756,6	—	—	—	756,6	—
Autres obligations à long terme	0,4	—	—	—	—	—	—	—
Intérêts sur les billets de premier rang non garantis	*	*	15,4*	1,9	5,8	7,7	—	—
Intérêts sur la facilité de crédit bancaire non garantie	—	—	60,7*	7,2	7,7	15,4	30,4	—
Intérêts sur les billets non garantis	—	—	206,6*	4,9	10,8	21,8	65,5	103,6
Intérêts sur les autres éléments de la dette à long terme	—	—	0,8	0,3	0,2	0,2	0,1	—
Fournisseurs et autres crédettes	711,0	844,5	844,5	844,5	—	—	—	—
Passifs financiers dérivés – couvertures de flux de trésorerie	1,4	—	—	—	—	—	—	—
Passifs au titre des prestations définies postérieures à l'emploi	*	*	90,7*	0,8	0,7	9,2	27,4	52,6
Contrats de location simple	—	—	102,6	14,3	14,3	18,5	34,4	21,1
Total des obligations contractuelles en trésorerie	1 717,9 \$	2 445,7 \$	2 931,9 \$	876,0 \$	41,6 \$	248,4 \$	916,9 \$	849,0 \$

*Les passifs de 7,6 millions de dollars au titre des prestations définies des salariés à long terme et postérieures à l'emploi, les intérêts courus de 10,8 millions de dollars sur les billets de premier rang non garantis, les billets non garantis et la facilité de crédit consortiale non garantie, ainsi que les intérêts courus de néant sur les instruments dérivés sont présentés dans les fournisseurs et autres crédettes en 2016 (2,1 millions de dollars, 7,3 millions de dollars et néant en 2015, respectivement).

Obligations en matière de prestations de retraite

CCL offre un certain nombre de régimes de retraite à prestations définies dans des pays donnant lieu à des obligations au titre des régimes postérieurs à l'emploi à prestations définies. À la clôture de 2016, l'obligation au titre de prestations définies en vertu de ces régimes s'élevait à 342,0 millions de dollars (200,8 millions de dollars en 2015) et la juste valeur des actifs des régimes s'établissait à 66,7 millions de dollars (67,2 millions de dollars en 2015), engendrant un déficit net de 275,5 millions de dollars (133,6 millions de dollars en 2015). Les cotisations à des régimes à prestations définies se sont élevées à 7,9 millions de dollars en 2016 (5,2 millions de dollars en 2015). La Société prévoit cotiser 22,7 millions de dollars aux régimes de retraite en 2017, y compris aux régimes à prestations définies. Ces exigences de financement seront rajustées annuellement en fonction de différents facteurs du marché, tels que les taux d'intérêt, les rendements prévus et les hypothèses en matière d'effectifs visant notamment la rémunération et la mortalité. Les cotisations de la Société sont financées à même les entrées nettes liées aux activités d'exploitation. La direction prévoit que les entrées nettes futures liées aux activités d'exploitation seront suffisantes pour financer les cotisations prévues à l'avenir. Des détails concernant les régimes de retraite et les obligations connexes de la Société sont présentés à la note 19, « Avantages du personnel », des états financiers consolidés.

Autres obligations et engagements

La Société a accordé différentes garanties de prêts totalisant 62,1 millions de dollars se rapportant à ses coentreprises et à ses entreprises associées. La Société n'a aucune autre obligation de financement hors bilan importante, à l'exception de contrats typiques de location simple à long terme. La nature de ces engagements est expliquée à la note 25 des états financiers consolidés. Aucun régime de retraite à prestations définies n'est financé au moyen d'actions de CCL.

F) Contrôles et procédures

Les contrôles et procédures de communication de l'information sont conçus pour fournir une assurance raisonnable que toute l'information pertinente est recueillie et communiquée aux membres de la haute direction, notamment le président et chef de la direction et le premier vice-président et chef des finances, en temps opportun pour que les décisions appropriées puissent être prises concernant la communication de cette information au public. Le comité de communication de l'information de CCL examine tous les rapports et documents externes de CCL avant leur publication afin d'améliorer les contrôles et procédures de communication de l'information de la Société.

Au 31 décembre 2016, en se fondant sur l'évaluation continue des contrôles et procédures de communication de l'information, le chef de la direction et le chef des finances ont conclu que les contrôles et procédures de communication de l'information de CCL, tels qu'ils sont définis dans le *Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs* (le « Règlement 52-109 ») permettent d'assurer

de manière efficace que l'information qui doit être présentée dans les rapports et les documents que CCL dépose ou transmet en vertu de la législation en valeurs mobilières est enregistrée, traitée, condensée et présentée dans les délais prescrits.

Le contrôle interne à l'égard de l'information financière est conçu pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière présentée est fiable et que les états financiers destinés à usage externe ont été établis en conformité avec les IFRS. La direction est tenue d'établir et de maintenir un contrôle interne adéquat à l'égard de l'information financière. En vertu du Règlement 52-109, le chef de la direction et le chef des finances sont tenus d'attester qu'ils ont la responsabilité d'établir et de maintenir le contrôle interne à l'égard de l'information financière de l'émetteur, que le contrôle interne a été conçu de manière à fournir une assurance raisonnable de la fiabilité de l'information financière présentée et de la préparation des états financiers en conformité avec les IFRS, que le contrôle interne à l'égard de l'information financière est efficace et que l'émetteur a présenté toute modification apportée à son contrôle interne au cours de sa plus récente période intermédiaire qui a eu, ou qui est raisonnablement susceptible d'avoir, une incidence importante sur son contrôle interne à l'égard de l'information financière.

Conformément aux dispositions du Règlement 52-109, la direction, notamment le chef de la direction et le chef des finances, a limité l'étendue de leur conception des contrôles et procédures de communication de l'information et du contrôle interne de la Société de manière à exclure les contrôles, politiques et procédures de Checkpoint. CCL a acquis Checkpoint et ses filiales le 13 mai 2016.

L'apport de Checkpoint aux états financiers consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 correspond à environ 12 % des ventes consolidées.

La limitation de l'étendue est principalement attribuable au temps requis pour évaluer les contrôles et procédures de communication de l'information et le contrôle interne à l'égard de l'information financière de Checkpoint d'une manière correspondant à l'évaluation des autres exploitations de la Société. L'évaluation de l'efficacité de la conception des contrôles et procédures de communication de l'information et du contrôle interne à l'égard de l'information financière est en voie d'être complétée d'ici la clôture du deuxième trimestre de 2017 et l'évaluation de l'efficacité du fonctionnement sera achevée pour le quatrième trimestre de 2017.

À l'exception des modifications précitées, en se fondant sur l'évaluation de la conception et de l'efficacité du fonctionnement du contrôle interne à l'égard de l'information financière de CCL, le chef de la direction et le chef des finances ont conclu que le contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société était efficace au 31 décembre 2016.

Il n'y a eu aucune modification importante du contrôle interne à l'égard de l'information financière au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

4. RISQUES ET INCERTITUDES

La Société est exposée aux risques et incertitudes commerciaux habituels découlant de ses activités d'exploitation en tant que société ouverte canadienne et fournisseur de biens et services destinés aux secteurs du conditionnement des produits de consommation non durables et des produits de consommation durables à l'échelle mondiale. Plusieurs de ces risques et incertitudes éventuels pourraient avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société, comme suit.

Incertitude découlant d'une crise économique mondiale soutenue

La Société est dépendante de l'économie mondiale et de la confiance des consommateurs, du revenu disponible et des tendances de consommation en général. Un ralentissement économique ou une période d'incertitude économique à l'échelle mondiale pourraient fragiliser la confiance des consommateurs et freiner substantiellement les dépenses de consommation. Tout repli des dépenses de consommation pourrait avoir une incidence négative sur la demande de produits des clients, laquelle se répercute directement sur la demande visant les éléments d'emballage de la Société utilisés dans les produits de ses clients et pourrait avoir un effet défavorable sur le bénéfice consolidé de la Société. La conjoncture économique mondiale a influencé les taux d'intérêt et l'accès au crédit, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur le bénéfice en raison des frais d'intérêts plus élevés ou de l'incapacité de contracter des emprunts supplémentaires pour financer les activités d'exploitation ou refinancer les obligations arrivant à échéance. De plus, une crise économique mondiale soutenue pourrait avoir des conséquences défavorables imprévisibles sur les fournisseurs de matériel de fabrication et de matières premières de la Société, ce qui, par ricochet, pourrait avoir une incidence négative sur l'accessibilité du matériel de fabrication et sur le coût des matières premières. Malgré son état de la situation financière solide, ses activités diversifiées et sa présence géographique étendue, la Société pourrait ne pas être en mesure d'absorber la réduction de son bénéfice et de ses flux de trésorerie qui pourrait découler d'une diminution des ventes, d'une augmentation du coût des matières premières et d'une baisse des profits advenant une détérioration prolongée du contexte économique mondial.

Risques potentiels liés aux activités d'exploitation importantes à l'étranger

La Société exploite des usines en Amérique du Nord, en Europe, en Amérique latine, en Asie, en Australie et au Moyen-Orient. Les ventes à des clients à l'extérieur du Canada ont représenté 96 % des ventes totales de la Société en 2016, un niveau semblable à celui de 2015. Les résultats d'exploitation hors Canada sont convertis en dollars canadiens au taux de change moyen pour la période visée. La Société dispose d'installations d'exploitation importantes aux États-Unis et en Europe. En 2016, 47 % et 28 % des ventes totales ont été réalisées auprès de clients aux États-Unis et en Europe, respectivement. Les résultats d'exploitation et les flux de trésorerie de la Société pourraient subir l'incidence négative d'un ralentissement ou d'un recul des taux de croissance dans ces marchés principaux. Les ventes attribuables aux unités opérationnelles d'Amérique latine, d'Asie, d'Afrique du Sud et d'Australie ont représenté 21 % des ventes totales de la Société en 2016. La Société détient en outre des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence au Chili,

en Russie, en Thaïlande, aux États-Unis et au Moyen-Orient. Des risques sont associés à l'exploitation d'une organisation décentralisée qui compte 146 installations de fabrication dans différents pays du monde où les cultures et les valeurs varient grandement. Les activités d'exploitation ailleurs qu'au Canada, aux États-Unis et en Europe sont généralement perçues comme présentant de plus grands risques d'ordre politique et économique; il s'agit notamment des activités de CCL en Amérique latine, dans certaines régions d'Asie, en Russie et au Moyen-Orient. Ces risques concernent notamment les fluctuations du change, l'inflation, les modifications des lois et règlements de pays étrangers, la nationalisation par un gouvernement de certaines industries, les contrôles sur la monnaie, d'éventuelles incidences fiscales défavorables ainsi que des pratiques et des normes commerciales acceptées localement qui peuvent différer de celles qui sont acceptées en Amérique du Nord et en Europe. Malgré les contrôles et procédures que la Société a mis en place dans le but de les atténuer, ces risques ne peuvent être entièrement éliminés et ils pourraient avoir une incidence défavorable importante sur les résultats financiers consolidés de la Société.

Environnement concurrentiel

La Société est en concurrence avec d'autres fournisseurs sur tous les marchés où elle est présente. Rien ne garantit que la Société sera en mesure de livrer concurrence à ses concurrents actuels ou futurs ni que cette concurrence n'aura aucune incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société. Cet environnement concurrentiel pourrait empêcher la Société de refacturer à ses clients une hausse des coûts liés aux matières, à la main-d'œuvre et à l'énergie. Toute augmentation importante de la fabrication à l'interne par des clients de la Société pourrait nuire aux activités, à la situation financière et aux résultats d'exploitation de la Société. De plus, les résultats financiers consolidés de la Société pourraient subir l'incidence négative de la mise au point par des concurrents de nouveaux produits ou processus d'une qualité supérieure, mieux adaptés aux besoins des clients de CCL ou à moindre coût, d'une consolidation au sein des concurrents de CCL ou encore de l'accentuation de la pression sur les prix dans le secteur par les grandes chaînes de vente au détail.

Exposition au risque de change et activités de couverture

Les ventes de produits de la Société à des clients à l'extérieur du Canada représentent environ 96 % des produits d'exploitation de la Société. Comme les prix de ces produits sont établis en monnaies étrangères, toute augmentation de la valeur du dollar canadien par rapport aux monnaies concernées, en particulier le dollar américain et l'euro, a pour effet de réduire les produits d'exploitation et le bénéfice d'exploitation en dollars canadiens que présente la Société dans ses états financiers consolidés. De plus, la Société achète des intrants pour ses produits sur les marchés mondiaux, et ce, dans plusieurs monnaies étrangères. Les variations des taux de change sont hors du contrôle de la Société, et rien ne garantit que ces variations n'auront pas une incidence défavorable importante sur les résultats présentés par la Société. Le recours à des instruments dérivés pour couvrir certaines expositions, notamment des swaps de taux d'intérêt, des contrats de change à terme et des contrats à terme sur l'aluminium, pourrait avoir une incidence négative sur les activités d'exploitation de la Société.

Maintien en poste du personnel clé et des membres du personnel expérimentés

De l'avis de la direction, la Société a bénéficié, et continuera de bénéficier, de l'avantage concurrentiel majeur que constituent le savoir-faire et l'expertise des membres de son personnel à tous les échelons de la Société. La machinerie et le matériel qu'utilise la Société sont généralement accessibles à ses concurrents, mais l'expérience et la formation de la main-d'œuvre de la Société permettent à celle-ci d'obtenir un degré d'efficacité et de souplesse que la direction juge élevé par rapport aux niveaux existant dans les secteurs dans lesquels elle livre concurrence. Jusqu'à présent, la Société a su recruter, former et maintenir en poste son personnel à long terme, et même si la direction estime que le savoir-faire de la Société est réparti à l'échelle de cette dernière, la perte des services de certains membres expérimentés de son personnel pourrait avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

Les activités d'exploitation de la Société sont tributaires des aptitudes, de l'expérience et des efforts de son équipe de haute direction. Jusqu'à présent, la Société a su recruter et maintenir en poste des hauts dirigeants compétents. La perte de certains membres de l'équipe de haute direction de la Société pourrait perturber la mise en œuvre de la stratégie commerciale de la Société et la gestion efficace de ses activités courantes, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

Sociétés acquises

Dans le cadre de sa stratégie de croissance, la Société continue de poursuivre des occasions d'acquisition lorsque ces transactions sont justifiées sur le plan économique et stratégique. Toutefois, rien ne garantit que la Société sera en mesure de repérer des occasions d'acquisition intéressantes dans l'avenir ou qu'elle disposera des ressources nécessaires pour mener à bien les acquisitions voulues, ni qu'elle réussira à gérer efficacement l'intégration des sociétés acquises. Le fait de ne pas mettre en œuvre la stratégie d'acquisition, l'échec de l'intégration des sociétés acquises ou des coentreprises dans la structure de la Société ou l'incapacité de contrôler le rendement d'exploitation et de réaliser des synergies pourraient avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

De plus, il pourrait exister des passifs que la Société n'aurait pas su ou pu découvrir dans le cadre de son contrôle diligent précédant la clôture de l'acquisition. Plus particulièrement, dans la mesure où les propriétaires antérieurs des sociétés acquises n'auraient pas respecté ou auraient autrement enfreint les lois applicables, notamment les lois environnementales, la Société, en tant que propriétaire successeur, pourrait devoir assumer la responsabilité financière des infractions. La découverte de tout passif important pourrait avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

Intégration et restructuration de Checkpoint

CCL a acquis les activités mondiales de Checkpoint le 13 mai 2016 et a immédiatement entrepris une analyse détaillée de la restructuration qui sera nécessaire. Checkpoint, qui compte 4 300 employés et exerce des activités dans 29 pays, possède notamment 20 usines de fabrication et 46 unités de mise en marché. Comme la taille, l'empreinte géographique et la complexité des activités de Checkpoint dépassaient celles des acquisitions typiques de CCL, les démarches d'intégration et de restructuration ont été plus complexes et ont nécessité plus de temps. L'évaluation initiale a donné lieu à des charges de restructuration liées aux indemnités de départ de 20,7 millions de dollars jusqu'à la fin de 2016. Les démarches d'intégration et de restructuration se poursuivront en 2017. Si l'intégration et la restructuration de l'entreprise acquise ne sont pas réalisées rapidement et efficacement, cela pourrait avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de CCL.

Stratégie de croissance à long terme

La Société a connu une croissance constante et importante depuis le ralentissement économique mondial de 2009. Les initiatives de croissance interne de la Société, jumelées à ses acquisitions internationales dans les dernières années, peuvent mettre sous pression certains aspects de sa plateforme d'exploitation, notamment l'infrastructure humaine, la capacité opérationnelle et les systèmes d'information. La capacité de la Société à adapter et étoffer continuellement tous les aspects de sa plateforme opérationnelle est essentielle à la réalisation de sa stratégie de croissance à long terme. Un autre volet fondamental de la stratégie de croissance de CCL comprend l'expansion accrue de la présence de la Société dans les marchés émergents qui pourrait l'exposer à une conjoncture politique instable, à la volatilité économique et à des enjeux sociaux. Si la Société n'arrive pas à s'adapter à sa croissance prévue, ses résultats d'exploitation pourraient s'en ressentir considérablement.

Demande moins forte que prévu

Le secteur Checkpoint jouit de l'avantage d'une concentration de clients beaucoup moins grande que le reste de CCL, mais il dépend dans une large mesure du marché de la vente au détail. L'évolution du contexte économique, notamment la liquidité et la situation financière de ses clients, l'incidence des dépenses de consommation en ligne ou les réductions des dépenses des détaillants et des ouvertures de nouveaux magasins pourraient nuire aux ventes de ce segment. Une diminution de l'engagement à l'égard des installations de bout en bout des chaînes découlant d'une baisse des dépenses de consommation qui se traduit par une réduction des dépenses affectées à la prévention des pertes par les clients de la vente au détail, le fait pour CCL de ne pas mettre au point de nouvelles technologies incitant les clients à maintenir leur engagement envers les produits et services de prévention des pertes de Checkpoint pourraient aussi avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de CCL.

Risque de nouvelles cotisations fiscales

La Société exerce des activités dans bon nombre de pays à travers le monde. Tous les pays ont leur propre réglementation fiscale, et nombreux sont ceux où des impôts sur les bénéfices supplémentaires et d'autres impôts et taxes sont perçus au niveau étatique, provincial et local. Les placements internationaux de la Société sont complexes et prêter à interprétation dans chaque territoire sur le plan juridique et fiscal. Les déclarations fiscales de la Société peuvent faire l'objet d'audits par les autorités locales et les positions prises par la Société dans ces déclarations peuvent être contestées. La Société ne réussira pas nécessairement à défendre ses positions, et elle pourrait de ce fait être partie à des litiges longs et coûteux. Elle pourrait aussi se voir imposer des impôts sur les bénéfices supplémentaires, des intérêts et des pénalités. Une telle issue pourrait avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

Réalisation d'actifs d'impôt différé

La Société devra générer un bénéfice imposable suffisant dans certaines juridictions fiscales nationales et étrangères afin de réaliser l'avantage fiscal. Si un changement important se produit au cours de la période pendant laquelle la différence temporaire sous-jacente ou les reports de pertes en avant deviennent imposables ou déductibles, la Société pourrait devoir réviser ses actifs d'impôt différé non comptabilisés. Cela pourrait se traduire par une augmentation du taux d'impôt effectif et avoir une incidence défavorable importante sur les résultats futurs. Un changement du taux d'impôt prévu par la loi pourrait faire varier l'actif ou le passif d'impôt différé, l'effet sur le taux d'impôt effectif étant positif ou négatif. Le calcul et l'évaluation de la capacité de réaliser le solde de l'actif d'impôt différé sont complexes et nécessitent une part de jugement importante. De nouvelles dispositions législatives ou une modification des hypothèses sous-jacentes pourraient avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

Fluctuations des résultats d'exploitation

Même si, au cours des derniers exercices, les résultats d'exploitation de la Société ont montré une tendance générale à la hausse des ventes et du bénéfice net, les résultats d'exploitation liés à certaines formes de produits, à certaines installations de la Société et à certains marchés géographiques ont enregistré des fluctuations par le passé et, de l'avis de la direction, en connaîtront vraisemblablement encore dans l'avenir. Les variations futures des résultats d'exploitation pourraient découler de nombreux facteurs, outre la conjoncture économique mondiale, notamment le volume des commandes reçues par rapport à la capacité de fabrication de la Société, le degré de concurrence au niveau des prix (de la part des fournisseurs concurrents au pays et dans d'autres pays où les coûts sont bas), les variations de l'ampleur et du calendrier des commandes, le coût des matières premières et de l'énergie, la capacité d'élaborer des solutions à l'avant-garde et la composition des produits tirés de chacune des entreprises de la Société. Les résultats d'exploitation pourraient aussi se ressentir de l'incapacité d'atteindre les volumes prévus au moyen de la croissance normale et de la renégociation fructueuse des contrats en vigueur avec les clients ainsi que de l'incapacité de concrétiser les avantages attendus des programmes de réduction des

coûts découlant de la restructuration de certains secteurs d'exploitation. L'un ou l'autre ou une combinaison de ces facteurs pourraient avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

Couverture d'assurance

La direction estime que l'assurance des installations de la Société couvre tous les risques assurables importants, offre une couverture semblable à celle dont se doterait un propriétaire ou un exploitant prudent d'installations similaires, et comporte des franchises, des limites et des exclusions qui sont d'usage ou raisonnables compte tenu du coût de l'assurance et des conditions d'exploitation actuelles. Cependant, rien ne garantit que cette assurance continuera d'être offerte selon des modalités économiques acceptables ou que les niveaux actuels des primes seront maintenus, que la Société sera en mesure de refacturer à ses clients toute augmentation du coût des primes, que tous les événements pouvant donner lieu à une perte ou à une responsabilité sont assurables, ou encore que le montant de l'assurance sera en tout temps suffisant pour couvrir la totalité des pertes ou des réclamations pouvant toucher les actifs ou les activités d'exploitation de la Société.

Brexit

Lors d'un référendum n'ayant pas force exécutoire sur le maintien du Royaume-Uni au sein de l'Union européenne (l'« UE ») en juin 2016, la majorité des citoyens qui ont voté ont approuvé la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne. La sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne (le « Brexit »), le cas échéant, aurait lieu après, ou peut-être simultanément avec, une ronde de négociations concernant les modalités futures de la relation du pays avec l'UE qui pourrait se traduire par la perte de l'accès du Royaume-Uni à certains volets du marché unique de l'UE et des accords commerciaux mondiaux négociés par l'UE pour le compte de ses pays membres. Le vote sur le Brexit et les perceptions quant aux conséquences de la sortie du Royaume-Uni pourraient avoir une incidence défavorable sur l'activité commerciale, la stabilité politique et la conjoncture économique au Royaume-Uni, dans la zone euro, dans l'UE et ailleurs. Les perspectives économiques pourraient aussi souffrir i) du risque qu'un ou plusieurs autres pays membres de l'UE subissent des pressions croissantes pour sortir de l'UE, ii) du risque d'un accroissement des revendications d'indépendance de la part des nationalistes écossais ou d'unification en Irlande ou iii) du risque que l'euro, en tant que monnaie unique de la zone euro, cesse d'exister. Des avancées sur l'un ou l'autre de ces fronts, ou la perception que de telles avancées sont probables, pourraient avoir une incidence défavorable importante sur la croissance économique ou sur l'activité commerciale au Royaume-Uni, dans la zone euro ou dans l'UE et pourraient entraîner la relocalisation d'entreprises, causer des pertes d'exploitation, mener à une récession ou une crise économique et nuire à la stabilité des marchés des capitaux, à l'accès au crédit, aux systèmes politiques ou aux institutions financières ainsi qu'au système financier et monétaire. Étant donné que CCL exerce une part importante de ses activités dans l'UE et au Royaume-Uni, des avancées sur l'un ou l'autre de ces fronts pourraient avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière, la liquidité et les résultats d'exploitation de la Société.

Dépendance envers les clients

La Société dépend légèrement de certains clients. Les deux principaux clients de la Société ont représenté environ 11 % des produits d'exploitation consolidés pour l'exercice 2016. Les cinq principaux clients de la Société ont représenté environ 21 % du total des produits d'exploitation pour 2016 et ses 25 principaux clients ont représenté environ 43 % du total des produits d'exploitation. Le reste des produits d'exploitation est attribuable à plusieurs milliers d'autres clients. Même si la Société a tissé des relations de partenariat solides avec ses clients, rien ne garantit que la Société entretiendra sa relation avec un client donné ou qu'elle continuera de fournir des services à un client donné aux niveaux actuels. La perte d'un client important ou une diminution des ventes à un client important pourraient avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société. Une consolidation au sein de la base de marchands de produits de consommation et des détaillants à grande surface d'articles de bureau, tout dépendant de la nature et de l'étendue d'une telle consolidation, pourrait avoir une incidence négative sur les activités de la Société.

Exigences et autres considérations en matière d'environnement, de santé et de sécurité

La Société est assujettie à un grand nombre de lois, de règlements, de règlements administratifs, de directives et de politiques émanant des administrations fédérales, provinciales, étatiques et municipales, ainsi qu'aux permis et autres approbations liés à la protection de l'environnement et à la santé et la sécurité au travail. La Société maintient des programmes actifs en matière de santé, de sécurité et d'environnement dans le but de prévenir les blessures parmi les employés et les incidents polluants dans ses installations de fabrication. La Société mène aussi un programme d'audit de la conformité environnementale, y compris des évaluations de la responsabilité en matière de pollution effectuées par des tiers indépendants dans le cadre d'acquisitions, visant à évaluer le caractère adéquat de la conformité au niveau de l'exploitation et à constituer des provisions, au besoin, aux fins des plans de réhabilitation de l'environnement. La Société souscrit une assurance responsabilité environnementale pour la plupart de ses installations, moyennant certaines exclusions pour des raisons historiques.

Or, malgré ces programmes et cette couverture d'assurance, d'autres procédures ou enquêtes des autorités de réglementation portant sur les exigences en matière de santé et sécurité au travail, particulièrement au Canada, aux États-Unis et dans l'Union européenne (collectivement, les « exigences de SST »), pourraient avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société. De plus, des modifications des exigences de SST existantes, l'adoption de nouvelles exigences de SST ultérieurement ou des modifications du contrôle des exigences de SST ainsi que la découverte de conditions additionnelles ou inconnues dans les installations détenues, exploitées ou utilisées par la Société pourraient nécessiter des dépenses susceptibles d'avoir des répercussions importantes sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société dans la mesure où elles ne sont pas visées par des indemnisations, une assurance ou une clause de non-poursuite. En outre, la Société a généralement tiré avantage du resserrement de la réglementation visant les produits

de ses clients, mais la demande de services ou de produits de la Société pourrait subir une incidence défavorable du fait de la modification ou de l'abrogation de lois ou de changements apportés aux politiques de contrôle des organismes de réglementation concernant ces lois.

Dangers liés à l'exploitation et aux produits

Les produits d'exploitation de la Société sont tributaires de la continuité de l'exploitation de ses installations et de ses clients. L'exploitation d'usines de fabrication comporte de multiples risques, dont la défaillance ou le rendement inférieur aux normes du matériel, les catastrophes naturelles, la suspension des activités ainsi que de nouvelles lois, règles, directives et politiques gouvernementales. Les activités d'exploitation de la Société et de ses clients sont aussi exposées à différents dangers rattachés à la production, à l'utilisation, à la manutention, au traitement, à l'entreposage et au transport de certaines matières dangereuses. Ces dangers peuvent causer des lésions corporelles, des dommages importants aux immobilisations corporelles ou la destruction de celles-ci, et des dommages environnementaux. De plus, la Société pourrait faire l'objet de réclamations concernant l'exposition en milieu de travail, l'indemnisation des accidents du travail et d'autres questions. Les activités de la Société touchant les produits pharmaceutiques et les produits alimentaires spécialisés sont assujetties à des règlements et à des contrôles fédéraux, étatiques, provinciaux et locaux rigoureux en matière de santé, d'alimentation et de produits pharmaceutiques et elles peuvent subir les répercussions d'actions en responsabilité de produits de consommation et d'une éventuelle non-disponibilité ou du coût d'une assurance responsabilité. La Société imprime des informations sur ses étiquettes et ses contenants, ce qui, en cas d'inexactitude, pourrait ouvrir droit à des actions en responsabilité de produits. La détermination, par les autorités de réglementation concernées, de la non-conformité d'une installation de la Société à la réglementation ou aux contrôles à tout égard important pourrait avoir une incidence défavorable importante sur la Société. Le succès d'une action (ou d'une série d'actions) en responsabilité de produits à l'encontre de la Société excédant sa couverture d'assurance pourrait avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société. Rien ne garantit le montant réel de tels passifs ni le moment où ils pourraient être engagés. De graves problèmes d'exploitation, y compris ceux qui sont décrits plus haut, pourraient avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

Recul des étiquettes d'adresse pour le courrier postal

L'utilisation du courriel a fait diminuer les volumes de courrier traditionnel, tout particulièrement au cours de la dernière décennie. Les étiquettes d'adresse servant au courrier traditionnel ont par le passé été l'un des principaux produits de l'entreprise Avery. Il existe une corrélation directe entre les volumes des ventes d'étiquettes d'adresse et la quantité de courrier en circulation dans chacun des marchés où Avery exerce ses activités. En conséquence, une nouvelle baisse marquée du volume de courrier traditionnel, en l'absence du lancement par Avery de nouvelles applications de médias imprimables destinées aux consommateurs, pourrait avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

Avancées touchant les nouveaux produits

Les marchés de CCL sont en évolution constante du fait de l'ingéniosité de CCL et de ses concurrents, des préférences des consommateurs, de l'identification de nouveaux produits et des technologies de l'information. Dans la mesure où les avancées se traduisent par une réduction de l'utilisation des produits de CCL, cela pourrait avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de CCL.

En outre, dans le secteur Checkpoint, la capacité de CCL à créer de nouveaux produits et à faire durer les produits existants est influencée par son aptitude à mettre au point et à financer des innovations technologiques, par exemple celles qui se rattachent à la prochaine génération de solutions produits, les technologies IRF en évolution et d'autres initiatives liées à des appareils de sécurité, des logiciels et des systèmes novateurs. L'incapacité à concevoir et à lancer de nouveaux produits bien accueillis pourrait avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

Relations de travail

Les relations de travail entre la Société et son personnel ont été stables dans le passé récent et il n'y a eu aucune perturbation des activités d'exploitation attribuable à un conflit de travail, mais le maintien d'un environnement de travail productif et efficace ne peut être garanti. En conséquence, une grève, un lock-out ou une détérioration des relations de travail pourraient avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

Poursuites

Tout non-respect allégué, de la part de la Société, des lois et de la réglementation applicables dans les pays où elle exerce des activités pourrait mener à l'imposition d'amendes et de pénalités ou au refus, à la révocation ou à des retards dans le renouvellement des permis et des licences délivrés par les autorités gouvernementales. De plus, les autorités gouvernementales ainsi que des tierces parties pourraient alléguer que la Société est responsable de dommages environnementaux. Un jugement important défavorable à la Société, la perte d'un permis ou d'une autre approbation d'importance ou encore l'imposition d'une amende ou d'une pénalité importante pourraient avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société. En outre, la Société peut à l'occasion être avisée d'allégations à son encontre de contrefaçon de brevets ou de violation de droits d'auteur ou d'autres droits de propriété intellectuelle appartenant à des tiers. Tout litige pourrait entraîner des coûts substantiels et un détournement de ressources et avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société. Dans l'avenir, des tierces parties pourraient faire valoir des allégations de violations de droits à l'encontre de la Société ou de ses clients. Dans une telle éventualité, la Société pourrait devoir dépenser une somme importante pour élaborer une solution de rechange qui respecte les droits ou obtenir des licences. La Société ne réussira pas nécessairement à élaborer une telle solution de rechange ou à obtenir une licence à des conditions raisonnables, le cas échéant. De plus, tout litige pourrait

s'avérer long et coûteux et avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

La Société pourrait aussi être visée par des réclamations découlant de la fabrication d'un produit qui ne répond pas aux spécifications de ses clients ou de lésions corporelles faisant suite à l'utilisation par un consommateur d'un produit ou d'une composante fabriqué par la Société. Bien que la Société cherchera à être indemnisée par ses clients relativement aux réclamations intentées contre elle par des consommateurs, et bien que la Société maintienne des niveaux d'assurance que la direction juge appropriés pour répondre à de telles réclamations, rien ne garantit que la Société sera pleinement indemnisée par ses clients ni que la couverture d'assurance restera disponible ou, si elle l'est, qu'elle permettra de couvrir la totalité des coûts découlant de telles réclamations. En outre, la Société pourrait faire l'objet de réclamations visant ses entreprises antérieures, notamment en matière d'environnement et de fiscalité. Rien ne garantit que la couverture d'assurance permettra de couvrir la totalité des coûts découlant de telles réclamations.

Régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies

La Société est le promoteur de plusieurs régimes à prestations définies dans dix pays qui donnent lieu à des obligations au titre des prestations d'avantages postérieurs à l'emploi constituées. Même si la Société estime que ses ressources financières actuelles, conjuguées à ses flux de trésorerie d'exploitation prévus et aux rendements des actifs des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi, suffiront à régler les obligations aux termes de ces régimes dans l'avenir, les sorties de trésorerie et les charges accrues associées aux régimes pourraient être plus élevées que prévu et avoir une incidence défavorable importante sur la situation financière de la Société.

Interruption de service importante des systèmes de technologies de l'information

La Société est de plus en plus dépendante des systèmes de technologies de l'information (« TI ») pour fabriquer ses produits, traiter les transactions, répondre aux questions des clients, gérer ses stocks, acheter, vendre et expédier des biens en temps opportun, assurer l'efficacité des activités d'exploitation et maintenir ses sites Web de commerce électronique. Une interruption de service ou un ralentissement notable des systèmes, notamment une interruption de service ou un ralentissement causé par le fait pour CCL de n'avoir pas effectué avec succès la mise à niveau de ses systèmes, des pannes de systèmes, des virus ou d'autres causes pourraient avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société. Si des changements technologiques rendent les systèmes d'information de la Société désuets ou si les systèmes d'information de CCL ne peuvent prendre en charge la croissance de la Société, CCL pourrait subir des pertes et engager des coûts du fait de l'interruption de ses activités d'exploitation.

CCL conserve des informations dans ses réseaux de TI et dans le nuage afin d'exploiter son entreprise, de même que des renseignements confidentiels personnels sur ses employés et sur ses clients. La sécurité de ces renseignements est essentielle aux activités et à la réputation de la Société. CCL investit dans du matériel informatique et des logiciels pour prévenir le risque d'intrusion, d'altération et de vol. Toute violation de l'infrastructure de TI de la Société pourrait compromettre les

données conservées et ainsi entraîner une perturbation importante des activités d'exploitation ou entacher de manière significative la réputation de CCL, ce qui aurait une incidence défavorable importante sur les résultats financiers.

Dépréciation de la valeur comptable du goodwill et des immobilisations incorporelles à durée indéfinie

En date du 31 décembre 2016, la Société avait inscrit à son état de la situation financière un goodwill et des immobilisations incorporelles à durée indéfinie d'une valeur de plus de 1,4 milliard de dollars, cette valeur étant soumise à un test de dépréciation au moins une fois l'an. L'évaluation de la valeur du goodwill et des immobilisations incorporelles dépend d'un certain nombre de facteurs clés qui nécessitent des estimations et des hypothèses concernant la croissance du bénéfice, les marges d'exploitation, les taux d'actualisation, les projections économiques, les flux de trésorerie futurs attendus et la capitalisation boursière. Rien ne garantit que les examens ultérieurs du goodwill et des immobilisations incorporelles ne donneront pas lieu à une perte de valeur. Une perte de valeur, bien que sans incidence sur les flux de trésorerie, a pour effet de réduire le bénéfice, le total des actifs et les capitaux propres de la Société.

Matières premières et parties constituant

CCL, tout en étant un important client de certains fournisseurs clés, est aussi un acheteur insignifiant de certaines matières. La capacité d'accroissement du bénéfice est influencée par les hausses, attribuables à l'inflation et à d'autres causes, du coût des sous-ensembles électroniques et des matières premières, des lingots, des lignes-blocs et des feuilles d'aluminium, des résines, des pellicules extrudées, des laminés sensibles à la pression, du papier, des anneaux de reliure et des composants de plastique. Des hausses, attribuables à l'inflation et à d'autres causes, du coût des matières premières, de la main-d'œuvre et de l'énergie se sont produites dans le passé et devraient se reproduire, et le rendement de CCL dépend en partie de sa capacité à refacturer ces augmentations de coûts aux clients dans le prix de ses produits et à réaliser des gains de productivité. Il se pourrait que les augmentations de prix, les gains de productivité ou d'autres programmes de réduction des coûts ne permettent pas à CCL de neutraliser entièrement les effets des hausses du coût des matières premières et d'autres composants achetés. Si la Société ne peut obtenir des quantités suffisantes de ces articles à des prix concurrentiels, d'une qualité convenable et en temps voulu, il se pourrait que CCL ne puisse produire des quantités suffisantes de produits pour répondre à la demande du marché, que les expéditions de produits soient retardées ou que les coûts des matières ou les coûts de fabrication de CCL augmentent. Comme la chaîne d'approvisionnement de Checkpoint repose en bonne partie sur des composants provenant d'usines situées en Asie, une interruption de l'approvisionnement et des modifications des tarifs douaniers pourraient nuire aux ventes et à la rentabilité. Dans l'ensemble, l'un ou l'autre de ces problèmes pourrait entraîner une perte de clients et de produits d'exploitation, offrir une occasion aux produits concurrents de se tailler une place sur le marché et avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de CCL.

Notations

Les notations actuellement attribuées à CCL par Moody's Investors Service et S&P Global, ou celles qui pourraient dans l'avenir être attribuées à CCL par d'autres agences de notation, sont susceptibles d'être modifiées conformément à la méthode de notation de chaque agence et en raison des facteurs subjectifs qui influencent les opinions en matière de notation. Rien ne garantit qu'une notation attribuée à CCL restera en vigueur pendant une période donnée ou qu'une notation ne sera pas révisée ou carrément retirée par une agence de notation ultérieurement. Une révision à la baisse de la notation attribuée à CCL par une ou plusieurs agences de notation pourrait faire augmenter le coût d'emprunt de la Société ou nuire à sa capacité de renégocier sa dette et pourrait avoir une incidence défavorable importante sur la situation financière et la rentabilité de CCL.

Volatilité du cours de l'action

Les variations du cours de l'action de CCL peuvent se répercuter sur l'accès de la Société à du financement sur les marchés financiers ou sur le coût d'un tel financement, ainsi que sur les arrangements de rémunération fondée sur des actions. Le cours de l'action de CCL s'est apprécié de manière significative au cours des cinq derniers exercices et il est influencé, entre autres, par les résultats financiers de la Société, l'évolution du marché boursier en général, la demande de titres de participation, le rendement relatif des sociétés comparables, les attentes du marché quant au rendement financier futur et la dynamique concurrentielle. Rien ne garantit que le cours de l'action de CCL ne sera pas volatil dans l'avenir.

Hausse des taux d'intérêt

Au 31 décembre 2016, une tranche d'environ 47 % de l'encours de la dette de CCL portait intérêt à des taux variables. Des hausses des taux d'intérêt à court terme auraient un effet direct sur le montant des intérêts que paie la Société. Des augmentations importantes des taux d'intérêt à court terme feraient monter les coûts d'emprunt et pourraient avoir une incidence défavorable importante sur les résultats financiers de la Société.

Dividendes

La déclaration et le versement de dividendes sont à la discrétion du conseil d'administration, qui tient compte des flux de trésorerie actuels et prévus, des besoins en capital, de la situation financière générale de la Société et de la conjoncture économique mondiale ainsi que des divers facteurs de risque décrits précédemment. Le conseil d'administration a l'intention de verser un dividende stable qui sera majoré de façon constante au fil du temps. Toutefois, le conseil d'administration peut, dans certaines circonstances, déterminer qu'il est dans l'intérêt de la Société de réduire ou de suspendre le dividende. Une telle situation pourrait avoir une incidence importante sur le cours des actions de catégorie A et de catégorie B de CCL.

Restructuration du segment Contenants

Le segment Contenants a entrepris un plan de restructuration qui prévoit la fermeture de ses activités au Canada et la redistribution de ses activités dans les autres établissements du segment aux États-Unis et au Mexique. Le succès ou l'échec de ce projet de restructuration pourrait avoir une incidence importante sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

Acquisition d'Innovia

Le 19 décembre 2016, CCL a annoncé la conclusion d'une entente définitive visant l'acquisition de The Innovia Group of Companies pour environ 1,13 milliard de dollars, sans emprunt et déduction faite de la trésorerie, auprès d'un consortium d'investisseurs en capital-investissement établi au Royaume-Uni. CCL a conclu un financement engagé afin de soutenir cette acquisition sous réserve de la clôture de l'achat, qui devrait avoir lieu au plus tard le 3 avril 2017. Rien ne garantit que cette transaction sera conclue dans les délais prévus ou selon les modalités annoncées.

5. MÉTHODES COMPTABLES ET MESURES NON CONFORMES AUX IFRS

A) Indicateurs clés de performance et mesures non conformes aux IFRS

CCL mesure le succès de l'entreprise au moyen de plusieurs indicateurs clés de performance, dont bon nombre sont conformes aux IFRS comme il est décrit dans le présent rapport. Les indicateurs de performance qui suivent ne sont pas des mesures conformes aux IFRS et ils ne doivent pas être considérés comme une mesure de rechange ou un substitut du bénéfice net ou de toute autre mesure du rendement selon les IFRS. Ces mesures non conformes aux IFRS n'ont pas de sens normalisé et peuvent ne pas être comparables à des mesures semblables présentées par d'autres émetteurs. En fait, ces mesures supplémentaires visent à permettre une meilleure compréhension des résultats de CCL; ce sont des notions que l'on retrouve souvent dans les rapports de recherche d'analystes externes, dans les clauses restrictives de nature financière des conventions bancaires et des conventions d'émission de billets, dans les contrats d'achat et de vente liés aux acquisitions et aux cessions d'entreprises, ainsi que dans les analyses et les rapports provenant des actionnaires de la Société et du milieu des placements ou qui leur sont adressés. Ces mesures non conformes aux IFRS figurent dans le présent rapport et sont présentées dans la section des définitions qui suit.

Bénéfice de base ajusté par action de catégorie B – Cette mesure non conforme aux IFRS est importante pour faciliter la compréhension du rendement continu en matière de bénéfice de la Société, exclusion faite des éléments ponctuels ou non récurrents. Elle n'est pas considérée comme un substitut du bénéfice net de base par action de catégorie B, mais elle permet de mieux comprendre les résultats financiers continus de la Société. Cette mesure non conforme aux IFRS correspond au bénéfice net de base par action de catégorie B, exclusion faite des profits sur cessions, de la perte de valeur du goodwill, des charges de restructuration et autres éléments et des ajustements fiscaux.

Bénéfice par action de catégorie B	Quatrième trimestre		Cumul annuel	
	2016	2015	2016	2015
Bénéfice de base	2,80 \$	2,05 \$	9,90 \$	8,50 \$
Perte nette attribuable à la restructuration et à d'autres éléments	0,18	0,11	1,51	0,11
Bénéfice de base ajusté	2,98 \$	2,16 \$	11,41 \$	8,61 \$

Fonds de roulement utilisé exprimé en jours – Cette mesure indique la liquidité relative et l'intensité de l'affectation aux actifs du fonds de roulement de la Société. Elle est calculée en multipliant le fonds de roulement net par le nombre de jours que compte le trimestre, puis en divisant par les ventes trimestrielles. Le fonds de roulement net comprend les clients et autres débiteurs, les stocks, les charges payées d'avance, les fournisseurs et autres créditeurs ainsi que l'impôt sur le résultat à recouvrer et à payer. Le tableau ci-dessous présente un rapprochement du fonds de roulement net servant aux fins de la mesure du nombre de jours de fonds de roulement utilisé avec les mesures conformes aux IFRS présentées dans les états consolidés de la situation financière à la clôture des périodes indiquées.

Fonds de roulement utilisé exprimé en jours

Au 31 décembre

(en millions de dollars canadiens)

	2016	2015
Clients et autres débiteurs	672,3 \$	524,6 \$
Stocks	351,5	260,6
Charges payées d'avance	25,8	20,6
Impôt sur le résultat à recouvrer	26,2	18,4
Fournisseurs et autres créditeurs	(844,5)	(711,0)
Impôt sur le résultat à payer	(58,3)	(33,7)
Fonds de roulement net	173,0 \$	79,5 \$
Nombre de jours pendant le trimestre	92	92
Ventes du quatrième trimestre	1 058,4 \$	798,8 \$
Fonds de roulement utilisé exprimé en jours	15	9

Ratio dividendes/bénéfice – Ratio du bénéfice versé aux actionnaires. Il donne une indication de la mesure dans laquelle le bénéfice soutient les versements de dividendes. Le ratio dividendes/bénéfice correspond au quotient des dividendes déclarés divisés par le bénéfice, exclusion faite de la perte de valeur du goodwill, des charges de restructuration et autres éléments et des ajustements fiscaux, exprimé en pourcentage.

Ratio dividendes/bénéfice

Cumul annuel

(en millions de dollars canadiens)

	2016	2015
Dividendes déclarés par titre	70,0 \$	52,1 \$
Bénéfice ajusté	399,2 \$	298,8 \$
Ratio dividendes/bénéfice	18 %	17 %

Taux de croissance du bénéfice par action – Cette mesure indique la variation en pourcentage du bénéfice de base ajusté par action de catégorie B (voir la définition plus haut).

BAIIA – Cette mesure financière essentielle est largement utilisée dans le secteur du conditionnement et dans d'autres secteurs pour faciliter la compréhension et la mesure des résultats d'exploitation. Elle est aussi considérée comme une mesure indirecte des flux de trésorerie et un facteur facilitant les évaluations d'entreprises. Cette mesure non conforme aux IFRS correspond au bénéfice avant les charges financières nettes, les impôts, les amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles, la perte de valeur du goodwill, le bénéfice des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, les ajustements hors trésorerie liés à la comptabilisation des acquisitions et les charges de restructuration et autres éléments. La Société estime que le BAIIA constitue une mesure importante, car il permet d'évaluer les activités continues de CCL sans tenir compte de l'incidence des charges financières nettes, des amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles et des charges d'impôt ainsi que des facteurs non liés à l'exploitation et des éléments non récurrents. En tant que mesure indirecte des flux de trésorerie, le BAIIA vise à indiquer la capacité de la Société à contracter ou à rembourser des emprunts et à investir dans des immobilisations corporelles, et il permet de comparer les activités de CCL avec celles de sociétés semblables et de concurrents dont la structure du capital ou de l'organisation peut être différente. Le BAIIA est une mesure que surveillent les analystes financiers et les investisseurs pour évaluer la performance financière et elle constitue une mesure clé des évaluations d'entreprises. Le BAIIA est considéré comme une mesure importante par les prêteurs de la Société et il est inclus dans les clauses restrictives de nature financière des marges de crédit bancaire de CCL.

Le tableau suivant présente un rapprochement du BAIIA et des mesures conformes aux IFRS présentées dans les états consolidés du résultat net à la clôture des périodes indiquées.

BAIIA (en millions de dollars canadiens)	Quatrième trimestre		Cumul annuel	
	2016	2015	2016	2015
Bénéfice net	98,3 \$	71,9 \$	346,3 \$	295,1 \$
Charges du siège social	11,0	13,5	48,2	52,3
Bénéfice des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	(1,2)	(1,6)	(4,5)	(3,5)
Charges financières nettes	12,2	6,8	37,9	25,6
Charges de restructuration et autres éléments - perte nette	6,7	4,2	34,6	6,0
Impôt sur le résultat	33,6	27,8	140,8	121,1
	160,6 \$	122,6 \$	603,3 \$	496,6 \$
Déduire : charges du siège social	(11,0)	(13,5)	(48,2)	(52,3)
Ajouter : amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	54,7	44,1	203,7	164,1
Ajouter : Ajustement comptable hors trésorerie du stock de produits finis	–	–	33,9	–
BAIIA (mesure non conforme aux IFRS)	204,3 \$	153,2 \$	792,7 \$	608,4 \$

Flux de trésorerie disponibles provenant des activités d'exploitation – Cette mesure indique le montant relatif des liquidités générées par la Société au cours de l'exercice et pouvant servir à financer les dividendes, les remboursements de la dette et les acquisitions. Elle correspond aux flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation diminués des dépenses d'investissement, déduction faite du produit de la vente d'immobilisations corporelles.

Le tableau suivant présente un rapprochement des flux de trésorerie disponibles provenant des activités d'exploitation et des mesures conformes aux IFRS présentées dans les tableaux consolidés des flux de trésorerie à la clôture des périodes indiquées.

Flux de trésorerie disponibles provenant des activités d'exploitation	2016	2015
(en millions de dollars canadiens)		
Entrées nettes liées aux activités d'exploitation	564,0 \$	475,3 \$
Déduire : Entrées d'immobilisations corporelles	(234,7)	(172,2)
Ajouter : Produit à la sortie d'immobilisations corporelles	9,3	17,6
Flux de trésorerie disponibles provenant des activités d'exploitation	338,6 \$	320,7 \$

Couverture des intérêts – Cette mesure indique le montant relatif du bénéfice d'exploitation dégagé par la Société par rapport au montant des charges financières nettes engagées par la Société. Elle correspond au bénéfice d'exploitation (voir la définition ci-dessous), y compris les éléments abandonnés, diminué des charges du siège social, divisé par les charges financières nettes sur 12 mois consécutifs.

Le tableau suivant présente un rapprochement de la couverture des intérêts et des mesures conformes aux IFRS présentées dans les états consolidés du résultat net à la clôture des périodes indiquées.

Couverture des intérêts	2016	2015
(en millions de dollars canadiens)		
Bénéfice d'exploitation (mesure non conforme aux IFRS; voir la définition ci-dessous)	603,3 \$	496,6 \$
Déduire : charges du siège social	(48,2)	(52,3)
	555,1 \$	444,3 \$
Charges financières nettes	37,9 \$	25,6 \$
Couverture des intérêts	14,6	17,4

Ratio de levier financier (ou « ratio de la dette nette au BAIIA ») – Cette mesure indique le levier financier de la Société. Elle montre la capacité de la Société à assumer le service de sa dette existante.

Dette nette – Cette mesure indique l'endettement financier de la Société, en supposant que la totalité des fonds en caisse servent à rembourser une partie de l'encours de la dette. Elle correspond à la dette courante, y compris les avances en trésorerie, plus la dette à long terme, diminuée de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

Bénéfice d'exploitation – Cette mesure qui indique la rentabilité des secteurs d'exploitation de la Société correspond au bénéfice avant les charges du siège social, les charges financières nettes, la perte de valeur du goodwill, le bénéfice des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, les charges de restructuration et autres éléments et l'impôt.

Se reporter à la définition du BAIIA plus haut pour un rapprochement du bénéfice d'exploitation et des mesures conformes aux IFRS présentées dans les états consolidés du résultat net à la clôture des périodes indiquées.

Charges de restructuration et autres éléments et ajustements fiscaux – Mesure des éléments non récurrents importants qui sont inclus dans le bénéfice net. L'incidence des charges de restructuration et autres éléments et des ajustements fiscaux par action est mesurée en divisant le bénéfice après impôt tiré des charges de restructuration et autres éléments et des ajustements fiscaux par le nombre moyen d'actions en circulation pendant la période visée. La direction continuera de présenter l'incidence de ces éléments sur les résultats de la Société, car le calendrier et l'ampleur de ces éléments ne reflètent pas la performance d'exploitation continue de la Société et ne s'y rattachent pas. La direction évalue le bénéfice d'exploitation de ses segments avant l'incidence de ces éléments.

Rendement des capitaux propres avant la perte de valeur du goodwill, les charges de restructuration et autres éléments et les ajustements fiscaux (« RCP ») – Cette mesure permet de mieux comprendre l'utilisation des capitaux propres pour générer un bénéfice net. Le RCP est calculé en divisant le bénéfice net annuel avant la perte de valeur du goodwill, les charges de restructuration et autres éléments, les ajustements hors trésorerie liés à la comptabilisation des acquisitions et les ajustements fiscaux par la moyenne des capitaux propres à l'ouverture et à la clôture de l'exercice.

Le tableau suivant présente un rapprochement du bénéfice net servant au calcul du RCP et des mesures conformes aux IFRS présentées dans les états consolidés de la situation financière et les états consolidés du résultat net à la clôture des périodes indiquées.

	Cumul annuel	
Rendement des capitaux propres	2016	2015
<i>(en millions de dollars canadiens, sauf les données par action)</i>		
Bénéfice net	346,3 \$	295,1 \$
Charges de restructuration et autres éléments (après impôt)	27,8	3,7
Ajustement hors trésorerie lié à la comptabilisation selon la méthode de l'acquisition apporté au stock de produits finis (après impôt)	25,1	–
Bénéfice net ajusté	399,2 \$	298,8 \$
Capitaux propres moyens	1 698,5 \$	1 419,0 \$
Rendement des capitaux propres	23,5 %	21,1 %

Rendement du capital total avant la perte de valeur du goodwill, les charges de restructuration et autres éléments et les ajustements fiscaux (« RCT ») – Mesure des rendements qu’obtient la Société sur le capital investi. Le RCT est calculé en divisant le bénéfice net annuel avant la perte de valeur du goodwill, les charges de restructuration et autres éléments, les ajustements hors trésorerie liés à la comptabilisation des acquisitions et les ajustements fiscaux par la moyenne des capitaux propres et de la dette nette à l’ouverture et à la clôture de l’exercice.

Le tableau suivant présente un rapprochement du bénéfice net servant au calcul du RCT et des mesures conformes aux IFRS présentées dans les états consolidés de la situation financière et les états consolidés du résultat net à la clôture des périodes indiquées.

	Cumul annuel	
Rendement du capital total	2016	2015
(en millions de dollars canadiens)		
Bénéfice net	346,3 \$	295,1 \$
Charges de restructuration et autres éléments (après impôt)	27,8	3,7
Ajustement hors trésorerie lié à la comptabilisation selon la méthode de l’acquisition apporté au stock de produits finis	25,1	–
Bénéfice net ajusté	399,2 \$	298,8 \$
Capital total moyen	2 506,6 \$	1 937,6 \$
Rendement du capital total	15,9 %	15,4 %

Ratio de la marge d’exploitation – Cette mesure indique la rentabilité relative des ventes aux clients. Elle correspond au quotient du bénéfice d’exploitation (voir la définition plus haut) divisé par les ventes, exprimé en pourcentage.

Le tableau suivant présente un rapprochement du ratio de la marge d'exploitation et des mesures conformes aux IFRS qui figurent dans les états consolidés du résultat net dans l'information sectorielle présentée à la note 4 des états financiers annuels à la clôture des périodes indiquées.

Ratio de la marge d'exploitation (en millions de dollars canadiens)	Trimestres clos les <u>31 décembre</u>		Exercices clos les <u>31 décembre</u>	
<u>Ventes</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Étiquettes	631,8 \$	553,1 \$	2 497,6 \$	2 030,3 \$
Avery	180,5	191,2	787,7	782,7
Checkpoint	190,9	—	459,0	—
Contenants	55,2	54,5	230,4	226,1
Total des ventes	1 058,4 \$	798,8 \$	3 974,7 \$	3 039,1 \$

Bénéfice d'exploitation

Étiquettes	90,7 \$	81,9 \$	378,0 \$	317,2 \$
Avery	35,5	34,4	166,8	152,8
Checkpoint	27,3	—	28,2	—
Contenants	7,1	6,3	30,3	26,6
Total du bénéfice d'exploitation	160,6 \$	122,6 \$	603,3 \$	496,6 \$

Ratio de la marge d'exploitation

Étiquettes	14,4 %	14,8 %	15,1 %	15,6 %
Avery	19,7 %	18,0 %	21,2 %	19,5 %
Checkpoint	14,3 %	—	6,1 %	—
Contenants	12,9 %	11,6 %	13,2 %	11,8 %
Total du ratio de la marge d'exploitation	15,2 %	15,3 %	15,2 %	16,3 %

Dettes totales – Cette mesure indique l'endettement de la Société. Elle correspond à la dette courante, y compris les avances bancaires, plus la dette à long terme.

B) Méthodes comptables et nouvelles normes

Méthodes comptables

Le présent rapport de gestion est fondé sur les états financiers consolidés de la Société établis conformément aux IFRS.

Les principales méthodes comptables de la Société sont résumées à la note 3 des états financiers consolidés.

Normes comptables publiées récemment qui ne sont pas encore en vigueur

En juillet 2014, l'IASB a publié la version complète de l'IFRS 9, *Instruments financiers* (l'« IFRS 9 »). L'IFRS 9 met en place de nouvelles exigences relatives au classement et à l'évaluation des actifs financiers. En vertu de l'IFRS 9, les actifs financiers sont classés et évalués en fonction du modèle économique selon lequel ils sont détenus et des caractéristiques de leurs flux de trésorerie contractuels. La norme instaure des changements additionnels relativement aux passifs financiers. Elle modifie également le modèle de dépréciation en introduisant un nouveau modèle fondé sur les « pertes sur créances attendues » pour le calcul de la dépréciation. L'IFRS 9 comprend aussi de nouvelles règles générales de comptabilité de couverture, ce qui aura pour effet d'harmoniser davantage la comptabilité de couverture avec la gestion des risques. Ces nouvelles règles ne modifient pas en profondeur les types de relations de couverture ni l'obligation d'évaluer et de comptabiliser l'inefficacité de la couverture; toutefois, elles offriront un plus grand nombre de stratégies de couverture utilisées aux fins de la gestion des risques satisfaisant aux conditions d'application de la comptabilité de couverture, et feront davantage appel au jugement dans le cadre de l'évaluation de l'efficacité d'une relation de couverture. Cette norme entre en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018. La Société évalue actuellement l'incidence qu'aura l'IFRS 9 sur ses états financiers consolidés; cependant, elle ne prévoit pas que l'adoption de cette norme aura une incidence significative sur les états financiers. La Société n'adoptera pas l'IFRS 9 de manière anticipée.

L'IFRS 15, *Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients* (l'« IFRS 15 »), publiée en mai 2014, fournit des directives sur le calendrier et le montant des produits des activités ordinaires qui devraient être comptabilisés et exige également la présentation d'informations plus instructives et pertinentes. La norme présente un modèle unique en cinq étapes fondé sur des principes à appliquer à tous les contrats passés avec les clients. Cette norme entre en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018. La Société n'adoptera pas l'IFRS 15 de manière anticipée. La Société évalue actuellement l'incidence qu'aura l'IFRS 15 sur ses états financiers consolidés.

Dans le cadre du processus d'évaluation, la Société a révisé la norme actuelle et l'a comparée à la nouvelle norme pour déceler les différences dans les exigences relatives à l'application et aux informations à fournir entre les deux. La Société a procédé à une évaluation initiale et a élaboré un plan pour analyser l'incidence de la nouvelle norme.

La Société a déterminé trois principales phases pour l'adoption de l'IFRS 15, soit l'établissement de la portée et la planification préliminaires, l'évaluation des incidences et la mise en œuvre.

La phase de l'établissement de la portée et de la planification préliminaires comprend une analyse initiale visant à déterminer les segments, et les contrats connexes, qui seront touchés par l'IFRS 15. Les segments Avery, Étiquettes et Contenants ne concluent pas en général de contrats comportant des obligations de performance à long terme et, pour ces segments, les obligations de performance sont généralement satisfaites lorsque les produits sont expédiés ou reçus par le client. Toutefois, la Société devra évaluer si les contrats de ces segments qui comportent des accords particuliers, y compris des escomptes, des rabais et d'autres incitatifs, sont touchés

par la nouvelle norme. Le segment Checkpoint, nouvellement acquis en 2016, devrait être touché par la nouvelle norme, car ce segment comporte des accords à éléments multiples, quoiqu'aucune détermination quantitative, positive ou négative, n'ait été faite, car la phase de l'établissement de la portée et de la planification préliminaires est actuellement en cours.

La deuxième phase, l'évaluation des incidences, comprend la collecte, l'inventaire et l'analyse des contrats afin d'effectuer un examen détaillé et se poursuivra jusqu'en 2017 pour aboutir à une détermination de l'incidence financière de la norme. La phase se conclura par la détermination des modifications à apporter aux politiques, aux systèmes et aux contrôles.

La troisième phase, la mise en œuvre, comprendra le déploiement des modifications requises, ainsi que des modifications des systèmes et des politiques afin de permettre la compilation de l'information conformément à l'IFRS 15 et commencera dans la dernière partie de 2017.

Bien que la Société ait entrepris les travaux de la phase préliminaire sur la mise en œuvre de l'IFRS 15, il est encore impossible d'estimer de manière fiable l'incidence de cette nouvelle norme sur les états financiers consolidés de la Société.

En janvier 2016, l'IASB a publié l'IFRS 16, *Contrats de location* (l'« IFRS 16 »). Cette norme propose un modèle comptable unique pour le preneur aux termes duquel ce dernier est tenu de comptabiliser les actifs et les obligations de tous les contrats de location de plus de 12 mois, sauf si l'actif sous-jacent est de faible valeur. Le preneur est tenu de comptabiliser un actif au titre du droit d'utilisation représentant son droit d'utilisation de l'actif sous-jacent et une obligation locative qui représente son obligation d'effectuer des paiements locatifs. Cette norme reprend en substance les exigences de comptabilisation pour le bailleur qui sont énoncées dans l'IAS 17, tout en exigeant de ce dernier qu'il présente des informations plus exhaustives. D'autres aspects du modèle de comptabilisation des contrats de location ont été touchés, y compris la définition d'un contrat de location. Cette nouvelle norme s'applique aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019. La Société envisage d'adopter l'IFRS 16 dans ses états financiers de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2019, selon l'approche rétrospective modifiée. Selon cette approche, la Société comptabilisera des ajustements transitoires dans les résultats non distribués à la date de l'application initiale (le 1^{er} janvier 2018), sans retraitement des périodes antérieures. La Société évalue actuellement l'incidence de l'IFRS 16 sur ses états financiers consolidés et a commencé à recueillir et à cataloguer tous les contrats de location existants afin de procéder à une évaluation initiale et d'élaborer un plan préliminaire relatif à l'analyse de l'incidence de la nouvelle norme sur les contrats de location existants. Ainsi, il n'est pas encore possible de faire une estimation fiable de l'incidence de la nouvelle norme sur les états financiers consolidés de la Société.

C) Estimations comptables critiques

La préparation d'états financiers exige que la direction formule des estimations et des hypothèses qui influent sur les montants comptabilisés des ventes et des charges pour l'exercice et sur les montants comptabilisés des actifs et des passifs ainsi que sur les informations fournies au sujet des actifs et des passifs éventuels

à la date des états financiers. Plus particulièrement, des estimations sont employées pour déterminer les montants comptabilisés de l'amortissement des immobilisations corporelles et des immobilisations incorporelles, des réclamations d'autoassurance en suspens, des prestations de retraite et d'autres avantages postérieurs à l'emploi, de l'impôt sur le résultat et d'autres impôts et taxes, des provisions, de certaines évaluations à la juste valeur, notamment celles qui concernent l'évaluation des regroupements d'entreprises, les paiements fondés sur des actions et les instruments financiers ainsi que l'évaluation du goodwill et des immobilisations incorporelles.

Goodwill et immobilisations incorporelles à durée indéfinie

Le goodwill représente l'excédent du prix d'acquisition de la participation de la Société dans les entreprises acquis sur la juste valeur des immobilisations corporelles et incorporelles identifiables nettes sous-jacentes découlant des acquisitions. Le goodwill et les immobilisations incorporelles à durée indéfinie ne sont pas amortis, mais ils doivent être soumis à un test de dépréciation au moins une fois l'an ou lorsque des événements ou des changements de circonstances indiquent que la valeur comptable pourrait être irrécouvrable.

Au quatrième trimestre, la Société a mené à bien son test de dépréciation au 30 septembre 2016. Le test de dépréciation visant les unités génératrices de trésorerie (les « UGT ») que constituent les segmentes Étiquettes, Avery et Contenants a pris la forme d'une comparaison de la valeur comptable des unités avec leur valeur d'utilité estimée, établie par l'actualisation des flux de trésorerie futurs attendus de l'utilisation continue de chaque unité. Les principales hypothèses ayant servi à calculer la valeur d'utilité sont notamment des taux de croissance allant de 2,0 % à 5,0 % et des taux d'actualisation avant impôt compris entre 11,0 % et 19,0 %. Les taux d'actualisation reflètent les hypothèses de marché actuelles et les risques liés aux segments, et elles s'appuient sur le coût moyen pondéré du capital de chaque segment. Les taux de croissance historiques de la Société servent de point de départ pour déterminer le taux de croissance appliqué aux fins du test de dépréciation. La direction doit faire preuve de beaucoup de jugement pour établir les prévisions des résultats d'exploitation futurs qui sont utilisées dans la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie. En 2016 et en 2015, il a été établi que la valeur comptable du goodwill et des immobilisations incorporelles à durée indéfinie n'avait pas subi de dépréciation. Comme la détermination des justes valeurs nécessite l'exercice du jugement de la direction en ce qui concerne les résultats projetés et les multiples du marché, une modification de ces hypothèses pourrait faire varier la juste valeur des secteurs à présenter et ainsi donner lieu à une perte de valeur. Le test de dépréciation visant l'UGT Checkpoint sera complété au cours de l'exercice 2017.

Actifs à long terme

Les actifs à long terme sont soumis à un test de dépréciation lorsque des événements ou des changements de circonstances indiquent que la valeur comptable d'un actif pourrait être irrécouvrable. Afin de réaliser cette évaluation, la direction doit faire des estimations relatives aux plans d'affaires connexes, aux prévisions économiques et aux flux de trésorerie attendus. Plus précisément, la

direction prend en compte les flux de trésorerie d'exploitation prévus, lesquels peuvent varier en raison de la conjoncture économique, des progrès technologiques ou de l'évolution du rendement opérationnel. Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable d'un actif détenu en vue d'être utilisé dépasse les flux de trésorerie actualisés attendus de celui-ci ou sa juste valeur. Des modifications ultérieures de ces estimations pourraient donner lieu à une perte de valeur.

Avantages du personnel

La Société comptabilise son obligation aux termes des régimes d'avantages du personnel et des coûts afférents, déduction faite des actifs des régimes. La charge de retraite est calculée périodiquement par des actuaires indépendants. Le calcul actuariel des obligations au titre des prestations constituées dans le cadre des régimes fait appel à la méthode des unités de crédit projetées et tient compte de la meilleure estimation que fait la direction de la progression future des salaires, de l'âge de la retraite, de l'inflation et d'autres facteurs actuariels. La charge de retraite est ensuite imputée à mesure que les services sont rendus. Ces hypothèses, qui sont présentées à la note 19 des états financiers consolidés, étant donné qu'elles comportent des estimations prospectives et sont de nature à long terme, sont assujetties à l'incertitude. Les résultats réels peuvent différer, et les différences peuvent être importantes.

D) Transactions avec des parties liées

La Société a conclu plusieurs conventions avec ses filiales qui régissent les ententes de gestion, les ententes commerciales et les ententes de partage des coûts avec les filiales et entre celles-ci. Ces structures intersociétés sont établies suivant les modalités habituelles de contrats entre parties sans lien de dépendance. Les transactions avec des parties liées de la Société sont résumées à la note 26 des états financiers consolidés.

6. PERSPECTIVES

L'année 2016 a été une autre année exceptionnelle pour CCL grâce à plusieurs accomplissements notables : 1) pour une troisième année consécutive, la Société a affiché un bénéfice de base ajusté par action record qui a atteint 11,41 \$, en hausse de 32,5 % par rapport à 2015; 2) la Société a conclu l'acquisition de Checkpoint pour 531,9 millions de dollars, qui vient ajouter un nouveau segment axé sur les étiquettes intelligentes destinées aux secteurs de la vente de détail et du vêtement; 3) la Société a annoncé l'acquisition d'Innovia pour 1,13 milliard de dollars, la plus importante jamais conclue par la Société, qui vient ajouter des avancées scientifiques d'envergure et de nouvelles capacités accrues d'imprimerie de sécurité pour les marchés des gouvernements; 4) la Société a conclu sept acquisitions complémentaires (*tuck-in*) qui ont permis d'accroître les capacités et la présence géographique de CCL Label, conformément à sa stratégie de croissance; 5) la Société a affiché de fortes augmentations du bénéfice du segment Avery et du segment Contenants; et 6) la Société a dégagé, sur une base annualisée, des produits d'exploitation estimés à 5,0 milliards de dollars.

Au début de l'année 2016, les marchés de l'habitation et de l'automobile étaient vigoureux aux États-Unis, l'Europe était stable, mais nerveuse et les taux de croissance des marchés émergents, bien qu'inférieurs à ceux de la décennie précédente, dépassaient toujours ceux des pays développés. Cependant, le Brexit a ravivé l'instabilité politique partout en Europe. Aux États-Unis, les taux de chômage sont à leur meilleur en près de dix ans, mais les résultats de l'élection ont polarisé le pays et l'incertitude entoure les résultats législatifs ultimes qui restent inconnus en Amérique du Nord et ailleurs dans le monde. Plus particulièrement, les nouvelles négociations de l'ALÉNA seront surveillées de près. Les marchés émergents pour CCL devraient continuer de se montrer vigoureux malgré des taux de croissance plus faibles que par le passé, surtout en Chine. La Société continuera de surveiller attentivement les marchés des devises volatiles, et ce, même si l'appréciation actuelle du dollar canadien par rapport au dollar américain vient peser sur les résultats convertis.

Au cours de la prochaine année, CCL continuera de mettre à exécution la stratégie de croissance mondiale de son segment Étiquettes, poursuivant des plans d'expansion sur des marchés nouveaux et existants avec ses principaux clients lorsque les occasions cadrent avec les objectifs de rentabilité à long terme de la Société. La Société est convaincue que cette stratégie continuera de générer d'importants flux de trésorerie qui viendront soutenir des possibilités d'investissement supplémentaires et permettront à CCL d'accroître sa présence géographique et dans son segment de marché.

En ce qui concerne le segment Avery, la relocalisation à Tijuana, au Mexique, de la totalité du matériel de production de Meridian, au Mississippi, et la transformation de l'établissement en installation de distribution destinée au marché américain ont marqué l'achèvement du dernier projet de restructuration. D'ici le milieu de 2017, lorsqu'il y aura une stabilisation des activités de restructuration, des réductions de coûts et des gains d'efficacité totalisant 8,0 millions de dollars par année devraient être réalisés. Les initiatives d'élaboration de nouveaux produits, l'élan de l'imprimerie numérique parmi les consommateurs et les initiatives de vente réciproque découlant des quatre acquisitions d'Avery au cours des trois derniers exercices créent des occasions de croissance additionnelles pour le segment. La direction s'attend à ce qu'Avery dénicher de nouvelles acquisitions complémentaires qui ajouteront de nouveaux territoires, élargiront les accès au marché et viendront compléter la gamme de produits dans le domaine principal de l'imprimerie numérique.

CCL, après l'acquisition, a entrepris le processus d'intégration des activités de Checkpoint et comptabilisé des charges de restructuration de 20,7 millions de dollars pour 2016 qui s'inscrivent toutes dans l'initiative de 30 millions de dollars annoncée au préalable. Les dernières charges de restructuration sont attendues en 2017 en vue de générer des économies annualisées de 40 millions de dollars en 2018. La mesure dans laquelle ces initiatives se traduiront par un bénéfice futur dépendra de la capacité de la direction à stabiliser les produits d'exploitation acquis et à optimiser les activités de production et de chaîne d'approvisionnement.

L'année 2017 devrait être la dernière année de transition pour le segment Contenants. La redistribution des ressources de l'établissement canadien aux États-Unis et au Mexique devrait être achevée au milieu de l'année et l'installation canadienne sera fermée définitivement. En outre, la dernière tranche de l'investissement dans Rheinfelden doit être réalisée d'ici la fin de 2017, ce qui devrait créer une source secondaire durable et rentable de pions en aluminium pour ses besoins de fabrication en Amérique du Nord.

La Société continue de se concentrer sur la gestion serrée du fonds de roulement et sur l'affectation prioritaire du capital aux occasions internes à plus forte croissance ou aux acquisitions distinctives qui devraient accroître la valeur pour les actionnaires. La Société s'attend à réaliser des dépenses d'investissement d'environ 260 millions de dollars en 2017 afin d'appuyer la croissance interne et des occasions entièrement nouvelles à l'échelle mondiale. Jusqu'à présent, les commandes des premières semaines de 2017 restent importantes.

À la clôture de l'exercice, la Société affichait un bilan robuste qui la plaçait en bonne position pour mener à bien l'acquisition visée d'Innovia. Les fonds en caisse se chiffraient à 585,1 millions de dollars, la capacité d'emprunt inutilisée de la facilité de crédit renouvelable était de 631,1 millions de dollars US et un emprunt à terme supplémentaire de 450,0 millions de dollars US était engagé et conditionnel à la clôture de la transaction avec Innovia. La clôture est prévue au plus tard le 3 avril 2017, lorsque les quelques dernières conditions seront remplies. La situation de trésorerie de CCL mentionnée précédemment est solide et l'effet de levier est faible, le ratio de levier financier de la dette nette étant de 1,28 fois le BAIIA à la clôture de l'exercice. L'effet de levier devrait augmenter après la conclusion de l'acquisition, mais les annonces préalables des agences de notation ont soutenu la notation de première qualité de CCL et la Société est déterminée à utiliser ses flux de trésorerie disponibles pour réduire sa dette à brève échéance avant d'entreprendre de nouvelles acquisitions de grande envergure.