



ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES 2012
Le 9 mai 2012

ALLOCATION DE M. DOMINIQUE BOIES
PREMIER VICE-PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION FINANCIÈRE

Merci, monsieur le président.

Chers coactionnaires, chers collègues, mesdames et messieurs, bonjour!

Vous trouverez derrière la salle des exemplaires imprimés du *Rapport de gestion 2011* ainsi que des états financiers pour l'exercice terminé le 25 décembre dernier; vous y trouverez aussi des copies de l'*Avis de convocation* à cette assemblée et de la *Circulaire de la direction*; enfin vous trouverez en ligne notre *Rapport d'avenir*, à l'adresse rapportdavenir.rona.ca et notre *Notice annuelle* sur notre site rona.ca.

1. 2011 : une année de défis relevés

L'exercice 2011 a été difficile, particulièrement au premier semestre, de sorte que les ventes et le bénéfice ont tous deux été en baisse. Notre secteur d'activité traverse une période qui ne laisse aucune marge de manœuvre. Dans cet environnement, pour créer de la valeur pour nos actionnaires et optimiser le rendement de leur investissement dans RONA, nous poursuivons trois priorités financières : d'abord, accroître notre efficacité opérationnelle, en deuxième lieu, optimiser notre structure de capital et troisièmement, accroître le rendement sur ce capital.

Parlons dans un premier temps de notre efficacité opérationnelle.

À la fin du premier semestre 2011, dans cet environnement incertain, nous nous sommes fixé quatre cibles exigeantes pour la deuxième moitié de l'année, centrées sur les éléments que nous contrôlons. Ces cibles visaient notre marge brute, nos frais de vente et d'administration, notre marge d'exploitation ainsi que nos bénéfices nets par action.

Nous les avons toutes atteintes.

- Nous avons résolu d'accroître notre marge brute : nous l'avons améliorée de 45 points de base.
- Nous étions déterminés à réduire nos frais de vente et d'administration pour nos activités comparables, nous les avons réduit de 25 millions, soit 4,7 % par rapport à la période correspondante un an plus tôt.
- En dépit de la pression continue sur les ventes comparables, nous visions à maintenir notre marge d'exploitation à son niveau de l'année précédente. Elle a été en ligne avec celle du second semestre 2010, soit 6,8 %.

- Enfin, nous tenions à maintenir notre bénéfice par action à son niveau de l'année précédente : nous avons réussi et notre bénéfice dilué s'est chiffré à 51 cents par action pour le second semestre 2011, un résultat identique à celui de 2010.

Notre deuxième priorité financière est l'optimisation de notre structure de capital. À cet égard, nous avons posé plusieurs gestes importants.

Nous avons racheté 283 millions de dollars de nos débetures avant leur échéance de 2016. Cette décision nous permettra de réduire de 10 millions nos frais d'intérêts annuels, et d'ainsi accroître notre bénéfice par action de 5 cents par année, soit 7 %.

Nous avons mis en place un programme de rachat d'actions dans le cours normal de nos affaires visant dans un premier temps à réduire notre capital-actions de 11 millions d'actions; s'il est exécuté en entier, ce rachat résultera en une augmentation supplémentaire de notre bénéfice annuel de 5 cents par action. À ce jour, nous avons racheté 8,9 millions d'actions à un prix moyen de 9,38 \$ par action pour un montant total de 83,6 millions de dollars.

Nous avons également renégocié avec notre consortium bancaire notre facilité de crédit qui venait à échéance en 2012. Leur plafond a été porté de 650 à 950 millions de dollars et la maturité en 2016, nous donnant toute la souplesse voulue pour investir dans des projets à rendement élevé. Suite à ces actions, nous augmentons notre flexibilité financière tout en bénéficiant d'une structure de coûts beaucoup plus faible.

En troisième lieu, nous sommes déterminés à accroître le rendement sur capital de RONA. Cet objectif s'était traduit par l'établissement de trois cibles pertinentes pour la seconde moitié de 2011.

- Nous avons annoncé que nos investissements seraient limités à la valeur des amortissements. Pour l'exercice 2011, nos investissements se sont établis à 109 millions, alors que nos amortissements ont atteint 107 millions. Cible atteinte.
- Nous avons annoncé une gestion plus serrée de nos stocks comparables de 100 millions. Ils ont diminué de 110 millions. Cible dépassée.
- Et nous avons annoncé la disposition d'actifs non stratégiques. Nos dispositions d'actifs de l'exercice 2011 ont été supérieures à 10 millions de dollars.

2. Un plan discipliné qui donnera des résultats dès 2012

Dans quelques instants, notre chef de la direction présentera un survol de notre plan *Nouvelles réalités, nouvelles solutions*, dévoilé en février dernier. Conçu d'abord pour établir les bases de notre croissance des prochaines années, ce plan vise tout autant l'atteinte de nos trois priorités financières, soit : l'augmentation de l'efficacité opérationnelle, l'optimisation de notre structure financière et un rendement du capital accru.

Par exemple, en plus d'améliorer le service au consommateur, le redéploiement des volumes de vente dans certaines régions aura pour effet d'accroître l'efficacité opérationnelle de notre réseau. En capitalisant davantage sur des magasins de plus petite taille, le nouveau plan réduira la surface totale de notre réseau de 750 000 pieds carrés dans ces marchés, soit d'environ 35 % : il en résultera une plus grande productivité, une récupération de capital ainsi qu'un meilleur rendement de notre capital.

Par ailleurs, la poursuite de notre programme de disposition d'actifs non stratégiques financera la mise en place du plan *Nouvelles réalités, nouvelles solutions* contribuant encore à l'amélioration de la structure et au rendement de notre capital. À cet égard, nous avons déjà disposé de plus de 10 millions de dollars d'actifs non stratégiques en 2012. Parallèlement, nous poursuivrons l'exécution de notre programme de rachat d'actions, qui aura le même effet.

En résumé, les bénéfices reliés à la mise en place de notre plan sont significatifs. Nous prévoyons des retombées positives récurrentes dès 2012 qui totaliseront plus de 40 millions de dollars de BAIIA par année au terme de l'implantation complète de la première phase du plan.

Ceci représente une croissance de plus de 15 % du niveau actuel du BAIIA. À noter que ce plan s'applique à près de 20 % de notre réseau de magasins. Si les conditions de marché s'améliorent moindrement, disons des ventes comparables en ligne avec le niveau d'inflation, les résultats de l'ensemble de notre réseau s'amélioreront également de façon importante.

Vous pouvez donc constater qu'au cours actuel, notre action est largement sous-évaluée et représente un fort potentiel d'appréciation. C'est d'ailleurs pour cette raison que nous avons été aussi actifs avec notre programme de rachat au cours des derniers mois.

3. Résultats du 1^{er} trimestre 2012

Quelques mots, maintenant, sur les résultats de notre premier trimestre 2012.

Historiquement, le premier trimestre de l'exercice est le plus faible, et ce, autant en termes de ventes que de bénéfices.

Nos ventes consolidées ont progressé de 16,7 millions de dollars soit 1,8 % cette année, grâce, notamment, à l'apport de nouveaux points de vente ouverts en 2011 et à la croissance des ventes de distribution. Notre bénéfice d'exploitation a pour sa part augmenté de 38 % grâce à la bonne performance de nos activités de détail et de distribution. Notre perte nette a été réduite à 0,10 \$ par action diluée, contre une perte de 0,13 \$ un an plus tôt.

Comme ce fut le cas pour la seconde moitié de 2011, nous avons bien à l'esprit nos trois grandes priorités financières.

En termes d'efficacité, nous avons accru nos ventes consolidées et presque maintenu nos ventes comparables, après un déclin marqué il y a un an; nous avons augmenté notre marge brute ajustée en dollars. Nous avons continué à réduire nos frais de vente, entraînant une hausse de notre marge d'exploitation.

En matière d'optimisation de la structure de capital, nos investissements en immobilisations ont été inférieurs de 6 millions aux amortissements; nous avons réduit nos inventaires comparables de 72 millions de dollars; nous avons poursuivi la cession d'actifs non stratégiques et le rachat d'actions ordinaires.

Quant au rendement du capital, pour les douze mois terminés le 25 mars, il s'est établi à 5,1 %, soit 10 points de base de plus que pendant les douze mois terminés le 25 décembre 2011. Cette progression tient à la fois à une hausse de 3,7 % du bénéfice d'exploitation versus une hausse de seulement 0,3 % de notre capital utilisé.

Ces actions ont résulté en un renversement de tendance du rendement de notre capital, et nous avons toutes les raisons de croire que notre nouveau plan renforcera cette relance.

Nouvelles réalités, nouvelles solutions est un plan réaliste et concret dont nous contrôlons l'exécution.

En premier lieu, parce que nous avons la flexibilité financière et les moyens de le mener à terme. À la fin du premier trimestre 2012, nous avons des facilités de crédit non utilisées totalisant 673 millions de dollars, dont la disponibilité augmente de jour en jour. Au sommet de notre utilisation annuelle, notre dette est de 456 millions de dollars, alors que notre avoir propre se situait à près de 2 milliards. De plus, nous avons dégagé des flux de trésorerie libres de 170 millions de dollars au cours de la dernière année.

En deuxième lieu, le plan *Nouvelles réalités, nouvelles solutions* donnera des résultats rapidement. En fait, nous en verrons l'impact sur nos résultats dès le quatrième trimestre de cette année. Il montera en puissance tout au long de 2013, pour atteindre son plein potentiel en 2014.

En somme, nous avons un plan clair; nous avons un bilan solide et les ressources financières pour l'exécuter; nous avons des objectifs et des critères financiers clairs pour guider les opérations et l'investissement; ce plan produira des résultats dès la fin de cette année.

Je vous remercie de votre attention et je cède maintenant la parole à notre président et chef de la direction, Robert Dutton.