

CRÉER LA VALEUR ENSEMBLE



*Paul D. Sobey
Président et chef de la direction,
Empire Company Limited*

*Bill McEwan
Président et chef
de la direction, Sobey's Inc.*

Au cours de l'exercice 2011, les ventes au détail de produits alimentaires et l'activité immobilière connexe d'Empire ont continué d'enregistrer une croissance sur le plan du bénéfice et des flux de trésorerie, malgré une concurrence féroce dans le domaine de l'alimentation. La décision de concentrer notre énergie et nos capitaux sur ces secteurs stables en plein essor a encore profité à notre clientèle, ainsi qu'à nos fournisseurs, employés et investisseurs.

Le thème de ce rapport annuel 2011 – *Être les meilleurs ensemble* – décrit avec justesse l'importante synergie qui existe entre l'activité de vente au détail de produits alimentaires d'Empire et son activité immobilière connexe. Sobeys a pour objectif d'être nationalement reconnue comme le meilleur détaillant en alimentation du Canada, et au cours de ces dernières années, le personnel de nos deux secteurs (alimentation et immobilier) a travaillé main dans la main comme jamais auparavant afin de concrétiser cette vision.

Performance constante

Notre concentration commune sur les activités que nous connaissons sur le bout des doigts nous a encore bien servis au cours de l'exercice 2011. Pour l'exercice, les produits ont atteint 16,0 milliards de dollars, contre 15,5 milliards en 2010. Les résultats d'exploitation se sont élevés à 307,8 millions de dollars (4,51 \$ par action), contre 284,5 millions de dollars (4,15 \$ par action) pour l'exercice précédent. Les résultats d'exploitation de l'exercice 2011 ont été favorisés par l'augmentation soutenue des données fondamentales de nos ventes au détail de produits alimentaires, en plus de bénéficier d'une semaine de plus dans l'exercice, et par une baisse du taux d'imposition effectif. En même temps, nous avons continué à renforcer notre bilan en améliorant notre ratio de la dette portant intérêt sur le capital total, qui est passé de 29,3 % à 26,4 % en un an.

Vente au détail de produits alimentaires

Les ventes de Sobeys se sont accrues de 3,4 % en un an, passant de 15,2 à 15,8 milliards de dollars, malgré une déflation persistante du prix des produits alimentaires. La baisse du prix de détail qui a profité aux consommateurs tout au long de l'exercice 2011 s'explique surtout par des rabais largement répandus dans l'industrie, en particulier en Ontario.

Dans cet environnement déflationniste, Sobeys a pourtant et encore enregistré une croissance de ses ventes de magasins comparables tout à fait exemplaire pour l'industrie. Cette réalisation a été possible grâce à une exécution et à une prestation améliorées et centrées sur l'alimentation, à une modernisation constante de notre réseau de magasins, au développement continu de nos techniques de renseignements sur les clients et au renforcement de notre programme de marque maison de classe mondiale. Tout aussi importantes,

les initiatives prises à l'égard des coûts et de la productivité ont permis de soutenir la croissance du bénéfice dans un climat hautement concurrentiel tout en préparant le terrain pour une croissance durable à long terme. Durant l'exercice écoulé, nous avons continué d'investir dans la mise en œuvre de SAP à l'échelle de l'entreprise, dont le processus durera plusieurs années et réunira tous les aspects de nos activités sur une seule plateforme commune à toute l'entreprise. Son achèvement étant prévu pour 2013, cette mise en œuvre nous permettra de réduire davantage

la complexité des tâches, d'accroître les économies d'échelle et de tirer pleinement profit de nos outils de vente et de productivité et des initiatives correspondantes. Elle facilitera aussi les travaux dans un deuxième centre de distribution automatisé qui sera mis en service début 2013 près de Montréal. Tout comme notre installation de Vaughan, en Ontario, ce centre augmentera les capacités de notre réseau logistique avant-gardiste pour l'industrie.

Même si nous avons accordé toute notre attention au lancement, fort réussi, de la bannière FreshCo en Ontario, nous avons aussi continué d'investir dans l'agrandissement et la modernisation de notre réseau de magasins dans tout le pays. Ces

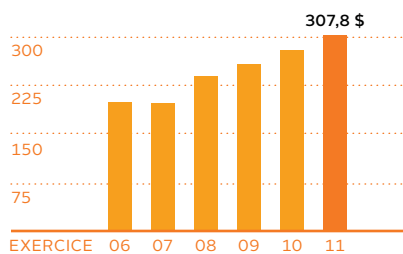
investissements englobent de nouveaux magasins prototypes Sobeys, IGA *extra* et Thrifty Foods qui devraient tirer parti de la qualité de nos services complets actuels tout en intégrant des méthodes novatrices en matière d'esthétique et de construction, ainsi qu'un matériel et des agencements d'une grande efficacité. Après bien des années d'efforts soutenus et d'investissements constants, l'ensemble de notre réseau de magasins – Sobeys, Sobeys Urban Fresh, IGA, IGA *extra*, Thrifty Foods, Foodland, Needs et Lawtons Drugs – fonctionne à merveille. Actuellement, nous considérons qu'une majorité importante de nos magasins est moderne et dans les normes, et nous n'en restons pas là. De plus amples renseignements concernant les investissements dans la croissance et la productivité de Sobeys se trouvent en pages 8 à 15 du présent rapport.

Immobilier

Notre division de l'immobilier, qui représente essentiellement nos placements dans le FPI Crombie et Genstar, a aussi accompli un progrès constant au cours de l'exercice 2011.

Résultats d'exploitation consolidés

(en millions de dollars)



En cinq ans, les résultats d'exploitation d'Empire se sont accrus de plus de 100 millions de dollars.



« Notre stratégie immobilière commerciale vise à accélérer l'expansion du réseau de magasins d'alimentation Sobeys qui garantit à long terme la croissance du bénéfice d'Empire et une plus-value du capital. »

– Frank C. Sobey

Un immeuble détenu et exploité par le FPI Crombie.

Notre participation de 46,4 % dans le FPI Crombie constitue le parfait placement dans l'un des portefeuilles immobiliers commerciaux les plus prudents et les plus réguliers en matière de rendement. L'une de ses forces est sa relation unique et mutuellement profitable qu'il entretient avec Sobeys. Au cours de l'exercice 2011, le FPI Crombie a acquis 12 immeubles avec magasins piliers en alimentation et magasins autonomes, au coût de 104,0 millions de dollars, auprès de Sobeys et de certaines filiales d'Empire. Sobeys et le FPI Crombie travaillent en étroite collaboration durant le processus d'aménagement de tous les immeubles pour sauvegarder leurs intérêts à long terme. Pour Sobeys, cela lui procure des locaux bien gérés et bien entretenus et la possibilité de les agrandir ou de les rénover si le besoin se fait sentir. Pour le FPI Crombie, la relation lui offre un accès préférentiel à de nouveaux immeubles de grande qualité qui répondent aux besoins quotidiens des collectivités locales. À la fin de l'exercice 2011, le FPI Crombie avait un droit de préférence d'acquérir 22 autres établissements Sobeys représentant des acquisitions éventuelles de 400 à 500 millions de dollars.

Sur le plan financier, le FPI Crombie a réalisé une autre performance solide pour son exercice terminé le 31 décembre 2010 en enregistrant des produits d'exploitation immobilière et un bénéfice d'exploitation net records dans un contexte économique toujours incertain mais en amélioration. La contribution du FPI Crombie aux flux de trésorerie et au bénéfice d'exploitation d'Empire pour l'exercice 2011 se chiffre respectivement à 26,7 et à 18,7 millions de dollars, comparativement à 24,9 et à 18,6 millions de dollars pour l'exercice précédent.

Aujourd'hui, plus de 78 % de la superficie locative du portefeuille du FPI Crombie représente des centres commerciaux ouverts ayant pour pilier un magasin d'alimentation ou une pharmacie ou des magasins d'alimentation autonomes. La qualité de location est jugée élevée puisque plus de 36 % du total des loyers minimaux annuels provient d'une bannière Sobeys.

Nous sommes toujours satisfaits de notre participation dans Genstar, dont l'activité consiste à acquérir des propriétés en vue de leur aménagement dans des communautés résidentielles selon un plan directeur. La contribution de Genstar au bénéfice d'exploitation d'Empire s'est chiffrée à 32,3 millions de dollars pour l'exercice 2011, en hausse de 4,2 %. Genstar dispose d'une formidable équipe de gestion entrepreneuriale qui connaît parfaitement le marché et qui possède une grande expérience dans la création d'une plus-value à long terme. Au cours de l'exercice, la direction de Genstar a saisi de belles occasions en acquérant des terrains en vue d'un aménagement futur, ce qui place la Société en position idéale pour la croissance.

Placements et autres activités

Les produits d'exploitation du secteur des placements et autres activités, générés principalement par Empire Theatres, ont atteint 189,0 millions de dollars pour l'exercice 2011. Au cours de l'exercice, Empire Theatres a ouvert un nouveau cinéma et en a rénové deux. Empire Theatres continue de mettre l'accent sur ses clients en améliorant le service à la clientèle et en offrant la technologie la plus récente comme les écrans incurvés, les fauteuils en gradins, la technologie numérique et la projection en 3D, ainsi que la billetterie mobile.

Gains en capital et autres éléments

Pour l'exercice 2011, nous avons enregistré un montant net de gains en capital et autres éléments de 61,7 millions de dollars, contre 17,4 millions pour l'exercice précédent. Au cours de l'exercice 2011, nous avons cédé notre participation dans le Fonds de revenu Wajax pour un produit net de 121,3 millions de dollars et un gain en capital net de 75,8 millions de dollars; ce gain a été partiellement contrebalancé par des coûts de fermeture de magasin totalisant 15,7 millions de dollars et attribuables au lancement de la bannière FreshCo et à la rationalisation de notre réseau de distribution en Ontario.

« Sobeys a continué d'accroître ses ventes grâce à une prestation améliorée et centrée sur l'alimentation, à l'expansion et à la modernisation de nos réseaux de magasins et de distribution, et à nos initiatives pour améliorer la gestion des coûts et la productivité. »

– Bill McEwan

Frank C. Sobey
Président,
ECL Properties Limited

Bill McEwan
Président et chef de la direction,
Sobeys Inc.



Prochain exercice

Nous continuerons à nous concentrer sur la plus-value à long terme en exerçant les activités que nous connaissons et comprenons. Dans la vente au détail de produits alimentaires, même en étant satisfaits de notre progrès, nous sommes conscients qu'il existe encore une foule d'occasions à saisir afin d'étendre notre présence nationale, tout en continuant à perfectionner nos prestations et à rehausser notre productivité.

Alors que nous remarquons les premières indications d'inflation sur les marchés et que les prix au détail reflètent les hausses des coûts des fabricants, Sobeys s'attend à une forte concurrence. Par conséquent, l'équipe a donc accéléré ses initiatives afin de réduire davantage les coûts et d'améliorer encore la productivité. En même temps, nous conservons notre passion à l'égard de la vente au détail de produits alimentaires et de l'objectif de Sobeys d'être nationalement reconnue comme le meilleur détaillant en alimentation du Canada.

Les perspectives de notre division immobilière sont également positives. Au moyen de notre participation dans le FPI Crombie, nous avons la chance de profiter de l'avantage avéré de posséder des biens immobiliers sûrs, de grande qualité, capables de générer des flux de trésorerie stables et de faire fructifier le capital.

En plus d'attribuer le capital à ses activités pour en accroître la valeur, Empire a aussi comme l'une de ses fonctions les plus importantes le recrutement et la création d'une équipe de direction extrêmement compétente. Au cours de la dernière année, deux membres de notre équipe de haute direction ont reçu des mentions spéciales de l'industrie. Pierre Sévigny, qui était jusqu'à sa retraite récente vice-président principal au développement et exploitation de détail de Sobeys Québec, s'est vu octroyer le prix *Golden Pencil Award* de 2010, la plus haute distinction décernée par l'industrie alimentaire canadienne. Stuart Fraser, président et chef de la direction d'Empire Theatres Limited, a obtenu le prix *Pioneer Movie Industry Award* de la

Fédération des associations de propriétaires de cinémas du Canada. Au cours des 27 dernières années, M. Fraser a bâti le réseau de cinémas d'Empire Theatres en commençant par le Canada atlantique avec seulement quelques établissements pour en arriver à 51 emplacements abritant 386 salles de projection à l'échelle du pays.

Avant de conclure, j'aimerais souligner, au nom de nos actionnaires, de la direction et du conseil d'administration, la contribution de Christine Cross qui ne demandera pas un autre mandat au sein du conseil d'administration. Les conseils et les avis fournis par M^{me} Cross à notre conseil d'administration et à la direction sont inestimables, et nous la remercions de ses éminents services.

Finalement, je profite de cette occasion pour exprimer, au nom des actionnaires et du conseil d'administration, notre sincère appréciation à tous les employés, marchands franchisés et affiliés du groupe Empire. Leur enthousiasme contagieux a été déterminant pour créer ces conditions gagnantes et constitue véritablement notre plus grand atout concurrentiel. Grâce à leur soutien et dévouement indéfectibles envers nos clients, je suis confiant qu'Empire continuera de prospérer pour bien des années encore.

Paul D. Sobey
Président et chef de la direction
Empire Company Limited
Le 30 juin 2011