

POUR DIFFUSION IMMÉDIATE

Le 22 juillet 2020

Empire dévoile le Projet Horizon : une nouvelle stratégie de croissance sur trois ans pour l'expansion de ses activités de base et l'accélération du commerce électronique

La direction vise à augmenter de 500 millions de dollars son BAIIA annualisé, pour une amélioration de la marge BAIIA de 100 points de base d'ici l'exercice 2023.

Stellarton (Nouvelle-Écosse) – Empire Company Limited (« Empire » ou la « Société ») (TSX : EMP.A) a présenté aujourd'hui sa nouvelle stratégie sur trois ans qui vise à augmenter de 500 millions de dollars son BAIIA annualisé d'ici la fin de l'exercice 2023. Forte du succès retentissant du Projet Sunrise – la stratégie triennale précédente d'Empire –, la Société est bien placée pour exécuter un nouveau plan de croissance ambitieux.

« Empire dispose maintenant de l'équipe, de la structure et de la vision nécessaires pour réaliser son potentiel de ventes et de revenus, a déclaré Michael Medline, président et chef de la direction d'Empire. Même si nous avons dépassé notre objectif de réaliser des économies de 550 millions de dollars dans le cadre du Projet Sunrise, nous avons encore beaucoup de valeur à dégager avec le Projet Horizon. Alors que le secteur de la vente au détail du Canada réagit encore aux bouleversements causés par la pandémie, il n'a jamais été aussi clair que nous devons être en mesure de servir les clients au moment, à l'endroit et de la manière de leur choix. Nous investirons dans les activités de base de nos magasins pour stimuler la croissance, mais ce n'est pas tout : nous allons accélérer nos plans pour les centres de traitement des commandes clients. Voilà ainsi que le lancement d'une nouvelle solution de préparation en magasin prometteuse, basée sur la technologie d'Ocado. »

Empire devait d'abord déployer sa nouvelle stratégie en mai, mais elle a dû retarder ses plans pour consacrer tous ses efforts à protéger ses employés et ses clients et à garnir les tablettes de ses magasins pendant le confinement, au plus fort de la pandémie de la COVID-19. De plus, la direction a pris le temps d'examiner les répercussions sociales et économiques de la pandémie sur l'environnement canadien pour en tenir compte dans sa stratégie.

La Société s'attend à réaliser des bénéfices de 500 millions de dollars au cours des trois prochaines années en (1) augmentant sa part de marché et en (2) gérant les coûts et les marges avec discipline. Le résumé qui suit présente les principaux éléments de la stratégie. Les 500 millions de dollars ne comprennent pas les bénéfices ou les risques, le cas échéant, découlant des ventes liées à la pandémie et des répercussions sur les coûts.

« La stratégie d'Empire sera déployée grâce à notre incroyable équipe composée de 127 000 employés et marchands affiliés et franchisés d'un océan à l'autre. Les efforts liés à la diversité, à l'équité et à l'inclusion qui favorisent des changements sociaux et organisationnels tangibles au sein de notre entreprise et des communautés dans lesquelles nous sommes établis seront une priorité pour notre équipe », a ajouté Michael Medline.

Une **croissance de la part de marché** est attendue grâce au soutien et aux investissements accrus dans le réseau de magasins, à l'amélioration de la productivité des magasins, à l'expansion du service d'épicerie en ligne, à la croissance du portefeuille de marques maison, à la poursuite de l'expansion des magasins d'escompte dans l'Ouest et à l'augmentation de la présence de Farm Boy en Ontario.

- **Investir dans le réseau de magasins d'Empire :** La Société accélérera le rythme des investissements dans les actifs physiques (rénovations et conversions), les processus des magasins, les communications, la formation, les technologies et les outils. Les employés des magasins d'Empire auront ainsi les capacités et les ressources dont ils ont besoin pour mieux servir les clients. Vers la fin des trois dernières années, le réinvestissement dans le réseau de magasins d'Empire est devenu prioritaire. Ces investissements, jumelés à des stratégies de marketing de marque efficaces et renouvelées, ont produit d'excellents résultats. Ces priorités, ainsi que l'expansion des bannières FreshCo et Farm Boy, se reflètent dans les futures dépenses d'investissement de la Société. Elles sont estimées en moyenne à 700 millions de dollars par année au cours des trois prochaines années.
- **Améliorer la productivité de l'espace des magasins :** L'amélioration des ventes par pied carré est le levier principal à la croissance à long terme de notre part de marché. Pendant le Projet Sunrise, la Société a jeté les bases de ses capacités d'analytique avancée. L'analytique apportera des améliorations dans tous les aspects des services au client, y compris les surfaces des magasins, les promotions et la disponibilité des produits sur les tablettes. L'optimisation des catégories étant terminée, la Société est maintenant en mesure de raffiner l'expérience client avec l'analytique avancée, d'adapter son assortiment aux formats des magasins et d'améliorer la proximité des produits.
- **Devenir le chef de file de l'épicerie en ligne au Canada :** Empire accélère ses plans pour les deux autres centres de traitement des commandes électroniques Voilà (pour un total de quatre centres au Canada) et se prépare à lancer la solution de préparation en magasin d'Ocado, qui repose sur une technologie qui a déjà fait ses preuves. Cette solution de préparation en magasin est destinée aux marchés qui ne seront pas servis par nos centres de traitement des commandes électroniques ou dans lesquels les centres ne sont pas encore construits. La solution sera implantée en Nouvelle-Écosse à la fin de l'été avant d'être déployée progressivement vers l'Ouest. La solution de préparation en magasin d'Ocado est déjà utilisée avec beaucoup de succès dans plusieurs villes du monde.
- **Élargir le portefeuille de marques maison d'Empire :** Au cours des deux dernières années, la Société a amélioré le positionnement et l'image de ses marques maison et a obtenu une réponse très positive de la part des consommateurs. La part des marques maison de la Société a progressé plus rapidement que celle de l'industrie tout au long de l'exercice 2020, avec une croissance encore plus marquée pendant la pandémie. À ce stade, il est maintenant logique pour la Société de revoir le rôle précis des marques maison dans chaque catégorie pour connaître les catégories et les bannières qui seront à privilégier pour l'expansion de ces marques, en fonction des besoins des consommateurs. En étroite collaboration avec ses partenaires fournisseurs, la Société prévoit accroître les ventes de ses marques maison grâce à l'augmentation de la distribution, au placement des tablettes et à l'innovation de produits.
- **Offrir la meilleure expérience personnalisée aux clients :** Empire investit sans hésiter dans l'analytique et la technologie pour mieux cerner les préférences des clients et communiquer avec eux de manière directe et personnalisée, délaissant les communications de masse pour miser sur la création de liens personnels avec les clients. L'objectif est de déployer des offres et des communications personnalisées de classe mondiale pour inspirer les clients et améliorer l'expérience et la pertinence des promotions.

Tirer parti de notre discipline en matière de coûts et de marges : Empire a considérablement amélioré son efficacité et la compétitivité des coûts au cours des trois dernières années grâce au Projet Sunrise. Toutefois, il est encore possible d'éliminer des coûts sans valeur ajoutée, de contenir les coûts à mesure que le chiffre d'affaires augmente et d'optimiser les marges.

- **Favoriser l'efficacité de l'approvisionnement non lié à la mise en marché :** L'équipe d'approvisionnement stratégique, mise sur pied dans le cadre du Projet Sunrise, continuera de réaliser des gains d'efficacité et de réduire les coûts pour toutes les dépenses indirectes afin de continuer à améliorer les coûts chaque année.

- **Continuer à accroître l'efficacité de l'approvisionnement lié à la mise en marché :** La Société continue d'investir dans les données avancées et les processus de planification des catégories, travaillant avec les fournisseurs pour s'assurer qu'Empire propose à ses clients le meilleur rapport qualité-prix et les meilleures offres. Ce plan prévoit une attention particulière à l'approvisionnement des marques maison, conformément aux résultats des examens de chaque catégorie.
- **Investir dans les meilleures solutions d'analytique pour offrir les meilleures promotions :** La Société fera des investissements importants dans des outils efficaces d'établissement des prix et des promotions qui utiliseront des solutions d'analytique avancée et l'intelligence artificielle. Il est attendu que ces investissements améliorent les marges en réduisant le coût net des promotions, tout en améliorant la valeur pour les clients.
- **Optimiser la productivité de la chaîne d'approvisionnement :** La Société optimisera sa chaîne d'approvisionnement et ses réseaux logistiques et consolidera certains processus d'approvisionnement.
- **Améliorer les systèmes et les processus :** En exploitant la technologie pour améliorer les systèmes et les processus, la Société réalisera des gains d'efficacité et des réductions de coûts dans ses fonctions administratives et de soutien.

Les bénéfices du Projet Horizon devraient augmenter progressivement au cours des trois années pour culminer à l'an trois. Au cours de la première année, les bénéfices devraient être orientés vers une amélioration continue des coûts et des marges, avec de plus grandes améliorations des ventes et de la part de marché dans les deux dernières années. Les améliorations liées à la maturation du nouveau réseau de magasins d'escompte dans l'Ouest, à l'expansion de Farm Boy et au déploiement du service Voilà seront plus importantes au cours de la deuxième et de la troisième année de la stratégie. Les bénéfices provenant des rénovations et des autres réinvestissements dans le réseau de magasins devraient contribuer aux revenus pendant les trois prochaines années. Dans l'ensemble, une grande partie des bénéfices devrait être obtenue grâce à des initiatives liées à la productivité des magasins, aux marques maison, aux rénovations des magasins et aux nouveaux magasins.

La Société s'attend à dégager le BAIIA ciblé, toute déduction faite des dépenses requises, pour accélérer et déployer la solution de commerce électronique à l'échelle du pays. Les commandes d'épicerie en ligne des Canadiens ont fait un bond important pendant la pandémie, la part de l'épicerie en ligne ayant triplé par rapport à la période pré-COVID. Ce changement important justifiait un réalignement de stratégie pour offrir la solution de commerce électronique à un plus grand nombre de Canadiens plus rapidement que prévu.

Empire est persuadée que la plateforme d'Ocado est la solution de commerce électronique la plus durable, la plus conviviale et la plus rentable. Avec seulement quatre centres de traitement des commandes clients, la Société couvrira environ 75 % des foyers canadiens et comptera pour environ 90 % des dépenses des Canadiens. Le 22 juin, la Société a lancé Voilà pour les clients de la région du Grand Toronto et les premiers commentaires ont été extrêmement positifs. Le deuxième centre de traitement des commandes clients d'Empire est en construction à Montréal. Les livraisons aux clients devraient commencer au début de 2022, avec un léger retard en raison de l'arrêt de la construction non essentielle au Québec pendant la pandémie. La Société accélérera le calendrier de construction de deux autres centres de traitement des commandes clients dans l'Ouest du Canada.

À la fin de l'été, Empire prévoit mettre en œuvre et à l'essai une solution de préparation en magasin Voilà, utilisant la technologie éprouvée d'Ocado, d'abord en Nouvelle-Écosse, puis dans des centaines de magasins partout au pays au cours des prochaines années. Cette solution est idéale pour les régions où la densité de population n'est pas suffisante pour justifier un centre de traitement des commandes clients et pour les marchés où un centre de traitement des commandes clients sera construit plus tard afin que les clients aient accès à une option de commerce électronique Voilà de grande qualité jusqu'à ce que l'entrepôt central soit opérationnel.

Le retrait de plus de 550 millions de dollars de la base de coûts d'Empire dans le cadre du Projet Sunrise a fait augmenter la marge BAIIA de 145 points de base sur une base comparable, excluant les résultats pendant la pandémie. Empire a connu une croissance plus rapide que ses concurrents au cours de cette période ajustée de trois ans, avec un TCAC ajusté de 44 % par action.

Au cours des trois prochaines années, Empire croit que la Société peut continuer de croître plus rapidement que ses principaux concurrents et d'augmenter sa marge BAIIA de 100 points de base supplémentaires sur un volume de ventes beaucoup plus élevé. Cette amélioration devrait générer un taux de croissance composé moyen du bénéfice par action d'au moins 15 %, et ce, en tenant compte de l'impact sur les revenus des investissements dans notre service de livraison d'épicerie en ligne Voilà. En raison de la croissance spectaculaire du commerce électronique au Canada et de la réponse d'Empire qui a accéléré ses initiatives d'épicerie en ligne, y compris la préparation en magasin, on s'attend à observer un effet dilutif du commerce électronique sur le bénéfice par action d'Empire, soit d'environ 0,20 \$ par action au cours de l'exercice 2021. Cet impact pourrait être moindre en raison d'une accélération plus rapide que prévu pour soutenir l'augmentation considérable de la pénétration du marché du service d'épicerie en ligne en raison de la pandémie.

En appui des plans de la direction de réaliser des bénéfices de 500 millions de dollars, les dépenses d'investissement devraient atteindre en moyenne environ 700 millions de dollars par année dans les trois prochaines années, ce qui comprend environ 20 nouveaux magasins Farm Boy en Ontario et la conversion d'environ 30 à 35 magasins conventionnels en magasins FreshCo dans l'Ouest du Canada. Au cours de l'exercice 2021, les dépenses d'investissement devraient se situer entre 650 et 675 millions de dollars, dont environ la moitié de ces investissements dans des projets de rénovation et la construction de nouveaux magasins. Empire ouvrira environ 10 à 15 magasins FreshCo dans l'Ouest du Canada et augmentera la présence de Farm Boy en ajoutant environ 8 magasins en Ontario. De plus, la Société investira environ 15 % de ses dépenses estimées dans des technologies d'analyse avancée et d'autres systèmes technologiques. L'investissement total d'Empire dans Voilà pour l'exercice 2021, y compris sa part de l'investissement dans le CTC de Montréal, s'élève à environ 65 millions de dollars.

La direction d'Empire demeure déterminée à reverser des liquidités à ses actionnaires par le biais de dividendes et de rachats d'actions, comme en témoigne un taux de croissance moyen des dividendes de 7 % dans les trois dernières années et les rachats d'actions s'élevant à 100 millions de dollars au cours de l'exercice 2020. La Société prévoit continuer d'augmenter ses dividendes et de racheter ses actions de façon disciplinée, en tenant compte des attentes en matière de liquidités, des conditions du marché et des perspectives pour les trois années.

MESURES FINANCIÈRES NON CONFORMES AUX PCGR

Certaines mesures mentionnées dans le présent communiqué n'ont pas de définition normalisée selon les principes comptables généralement reconnus (PCGR) et pourraient donc ne pas se prêter à une comparaison avec les mesures nommées de la même façon et présentées par d'autres sociétés ouvertes. La Société inclut ces mesures, car elle est d'avis que certains investisseurs s'en servent pour évaluer la performance financière. Les mesures financières non conformes aux PCGR sont définies par Empire comme suit :

- Le bénéfice avant intérêts, impôts et dotations aux amortissements (BAIIA) est calculé comme des bénéfices nets avant les charges financières, la charge d'impôts de l'exercice, la provision pour dépréciation et l'amortissement des biens incorporels.
- Le BAIIA ajusté s'entend du BAIIA compte non tenu de certains éléments afin de faciliter l'analyse des tendances de la performance. Ces ajustements se traduisent par une représentation économique plus comparable des activités commerciales sous-jacentes.
- La marge du BAIIA ajustée s'entend du BAIIA ajusté, divisé par les ventes.

- Le bénéfice net ajusté s'entend du bénéfice net attribuable aux propriétaires de la Société, compte non tenu de certains éléments afin de faciliter l'analyse des tendances de la performance et des résultats financiers. Ces ajustements se traduisent par une représentation économique plus comparable des activités commerciales sous-jacentes.
- Le RPA ajusté (après dilution) s'entend du bénéfice net ajusté, divisé par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation, après dilution.

RENSEIGNEMENTS PROSPECTIFS

Le présent document renferme des énoncés prospectifs qui sont présentés dans le but d'aider le lecteur à comprendre les prévisions de la direction concernant les priorités, les objectifs et les plans stratégiques de la Société. Ces énoncés prospectifs peuvent ne pas être appropriés à d'autres fins. Les énoncés prospectifs se reconnaissent à l'utilisation de mots ou d'expressions tels que « s'attendre à », « avoir l'intention de », « pouvoir », « planifier », « projeter » et d'autres expressions semblables, ou par l'emploi de leur forme négative. Ces énoncés prospectifs comprennent, sans s'y limiter, les éléments suivants :

- Les attentes de la Société concernant l'impact financier du Projet Horizon et de ses initiatives sous-jacentes, y compris la croissance prévue de la part de marché, les économies de coûts et de marge découlant de cette stratégie, et le calendrier prévu de réalisation des bénéfices supplémentaires, qui pourraient être influencés par plusieurs facteurs, y compris le temps requis par la Société pour mener à bien le projet, les répercussions de la pandémie, notamment les changements de comportement des clients, ainsi que les facteurs identifiés sous la rubrique « Gestion du risque » dans le rapport de gestion annuel 2020;
- La mise en œuvre et le lancement du service de livraison d'épicerie en ligne et de la solution de préparation en magasin Voilà, ainsi que l'effet dilutif attendu sur le bénéfice par action d'Empire d'environ 0,20 \$ par action au cours de l'exercice 2021, lequel pourrait être influencé par la COVID-19, les dépenses d'exploitation et d'investissement futurs, la réponse des clients au service et la performance de son partenaire commercial, Ocado Group PLC;
- L'expansion de FreshCo dans l'Ouest canadien et de Farm Boy en Ontario, y compris les attentes de la Société en ce qui a trait à la rentabilité et aux résultats d'exploitation futurs, au montant et à l'échéancier des dépenses, ainsi qu'au nombre, à l'emplacement, à la faisabilité et au moment des rénovations, de la construction et des conversions, pourrait être influencée par la COVID-19, les échéanciers des travaux et l'octroi des permis, l'environnement économique et les relations de travail;
- Les estimations de la Société concernant les dépenses d'investissement futures, ce qui comprend les acquisitions d'immobilisations, d'équipement et d'immeubles de placement, ainsi que les ajouts d'actifs incorporels, qui peuvent être influencés par les résultats d'exploitation, les répercussions de la pandémie et le contexte économique;
- L'intention de la Société de racheter aux fins d'annulation des actions sans droit de vote de catégorie A et d'augmenter les dividendes, qui peut être influencée par les conditions du marché et de l'économie, la disponibilité des vendeurs, les modifications apportées aux lois et aux règlements, et les résultats d'exploitation.

Pour obtenir un supplément d'information sur les risques, les incertitudes et les hypothèses pouvant avoir une incidence sur les énoncés prospectifs de la Société, veuillez vous reporter aux documents déposés par la Société auprès des commissions des valeurs mobilières du Canada, et notamment à la rubrique « Gestion du risque » du rapport de gestion annuel 2020 de la Société.

À PROPOS D'EMPIRE

Empire Company Limited Empire Company Limited (TSX : EMP.A) est une société canadienne dont le siège social est situé à Stellarton, en Nouvelle-Écosse. Les principales activités d'Empire sont la vente au détail de produits alimentaires par sa filiale en propriété exclusive, Sobeys, et les activités immobilières connexes. Grâce à un chiffre d'affaires annualisé de quelque 26,6 milliards de dollars et à des actifs d'environ 14,6 milliards de dollars, Empire, ses filiales et ses marchands franchisés et affiliés emploient environ 127 000 personnes.

Des renseignements financiers supplémentaires sur Empire, y compris la notice annuelle, peuvent être consultés sur le site Web de la société (www.empireco.ca) ou sur SEDAR (www.sedar.com).
Pour plus de renseignements, veuillez communiquer avec :

Renseignements pour les médias

Jacquelin Weatherbee
Vice-présidente
Communications et affaires publiques
Sobeys inc.
416 200-0372

Renseignements pour les investisseurs

Katie Brine
Directrice
Finances et relations avec les investisseurs
Sobeys inc.
905 238-7124, poste 2092