

# CROISSANCE

Nous avons continué d'accroître les ventes grâce à l'amélioration de notre activité axée sur l'alimentation, à l'expansion et à la modernisation de nos réseaux de magasins et de distribution, et à une meilleure gestion des coûts et une meilleure productivité.

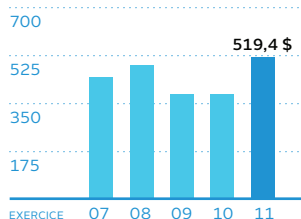
La stratégie de Sobeys axée sur les produits alimentaires vise à procurer aux consommateurs la meilleure expérience de magasinage possible de produits alimentaires au Canada, en améliorant continuellement nos produits, nos services et nos techniques de merchandising. Pour combler les besoins de nos consommateurs, nous proposons cinq concepts distincts de magasin d'alimentation – les magasins à gamme complète de services, les magasins misant sur l'offre de produits frais, les magasins de quartier, les magasins de rabais et les magasins de type dépanneur – sous un nombre de bannières.

Pour l'exercice 2011, les dépenses en immobilisations de Sobeys ont totalisé 519,4 millions de dollars. Au total, 44 magasins de la Société et magasins franchisés ont été ouverts, acquis ou relocalisés, 12 ont été agrandis, et 68 ont changé de bannière à mesure que nous accentuons la

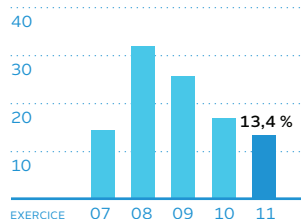
présence de Sobeys à l'échelle du pays et améliorons la qualité de notre espace de vente au détail. Au cours des cinq derniers exercices, nous avons investi plus de 2,1 milliards de dollars dans notre réseau de magasins et les infrastructures connexes, et aujourd'hui, nous considérons qu'une majorité importante de nos magasins est moderne et dans les normes, mais nous n'en restons pas là.

Durant l'exercice 2011, nous avons ouvert des magasins Sobeys, IGA *extra* et Thrifty Foods de la prochaine génération qui portent la qualité de nos magasins à gamme complète de services à un niveau supérieur. Ils proposent des améliorations majeures dans tous les rayons de produits frais, une gamme grandement étoffée de produits bons pour la santé et le bien-être, une information nutritionnelle plus détaillée et de meilleurs mets préparés en magasin.

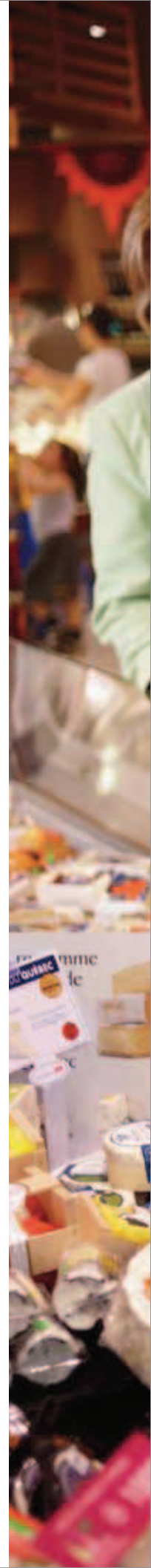
**Vente au détail de produits alimentaires – Dépenses en immobilisations**  
(en millions de dollars)



**Vente au détail de produits alimentaires – Ratio d'endettement**  
(%)



Au cours des cinq derniers exercices, Sobeys a investi plus de 2,1 milliards de dollars afin d'améliorer ses pratiques et systèmes d'affaires et de moderniser son réseau de distribution et la présence de ses magasins de ventes au détail au Canada.



## Toujours frais

Chantal Roy illustre notre engagement à offrir les produits les plus frais possibles dans notre rayon agrandi de charcuterie de notre nouveau magasin IGA extra de Valleyfield, au Québec.

**Les nouveaux magasins Sobeys montent la barre dans la vente de produits alimentaires à gamme complète de services, en accomplissant des progrès majeurs aux rayons des produits frais, dans les mets préparés en magasin et dans l'information nutritionnelle.**



**Sobeys**

Le réseau de 286 magasins Sobeys dans le Canada atlantique, en Ontario et dans l'Ouest canadien inclut le plus récent magasin prototype à gamme complète de services à Bedford (Nouvelle-Écosse).



**IGA  
extra**

IGA extra a encore prouvé sa réputation de leader en matière de produits frais en ouvrant son magasin de la prochaine génération à Valleyfield, au Québec.



**THRIFTY  
FOODS**

Les magasins Thrifty Foods de la prochaine génération incorporent conception et construction améliorées qui permettront de réduire leurs coûts d'exploitation et leur empreinte écologique.



L'approche gagnante de FreshCo envers le magasin d'épicerie de rabais comprend un large assortiment d'aliments exotiques offerts, très prisés par la collectivité multiculturelle grandissante de l'Ontario.

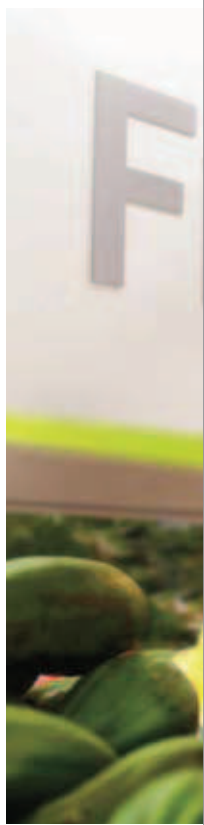
Ces magasins à gamme complète de services combinent aussi conception et construction novatrices à du matériel et à des agencements hautement efficaces pour assurer un service plus étendu au plus faible coût possible. À mesure que les prototypes évolueront, nous continuerons d'apporter les innovations les plus réussies au reste de notre réseau pour que l'expérience de magasinage de nos clients se démarque encore plus.

La modernisation de notre réseau rend compte de notre investissement dans la bannière de magasin de rabais FreshCo en Ontario, laquelle bannière a ravivé notre présence dans le secteur en pleine croissance des magasins de rabais de cette province en réussissant à tenir sa promesse d'offrir aux clients une expérience d'achat de produits « Plus frais. Moins chers. ». À FreshCo, l'accent est mis sur les prix les plus bas et un assortiment vite renouvelé de produits les plus frais, accompagnés d'une sélection impressionnante et de grande qualité de fromages et de viandes prêtes à découper en caisse et d'une abondance de fruits et légumes locaux. L'approche, qui dépend plus d'une meilleure efficacité opérationnelle que d'un approvisionnement en produits à bas prix, a séduit les

consommateurs conscients de la valeur offerte et en quête de prix réduits tous les jours sans les compromis associés aux magasins de rabais traditionnels. FreshCo propose toute une variété d'aliments exotiques visant à satisfaire une demande rapidement en hausse de notre collectivité multiculturelle. Nous disons tout simplement que FreshCo est le « magasin de rabais idéal ». Au cours de l'exercice, nous avons ouvert 57 magasins sous la bannière FreshCo et en ouvrirons bien d'autres durant l'exercice 2012. L'accueil des consommateurs a été très positif.

Nous sommes aussi ravis de la performance des autres bannières de Sobeys. Après des années de repositionnement étudié et d'investissement soutenu, Lawtons Drugs, Foodland, Needs et Sobeys Urban Fresh se sont transformées en des marques distinctes et réussies qui continuent de combler les besoins uniques de nos clients en termes de magasinage dans une grande variété de marchés.

Les avantages que nous continuons de tirer de l'investissement effectué dans notre collecte de renseignements sur les clients sont tout aussi importants. Il est vrai que nos programmes de récompenses Club Sobeys, Club Thrifty Foods et AIR MILES<sup>MD</sup> sont



**Des dépenses en immobilisations soutenues dans la modernisation des réseaux de détail Foodland, Lawtons Drugs et Needs Convenience ont contribué à rehausser la performance de toutes ces bannières.**



**FOODLAND**

Foodland représente 196 magasins à gamme complète de services qui ont été conçus pour de petites collectivités dans le Canada atlantique et en Ontario.



**Lawtons DRUGS**

Lawtons Drugs constitue l'une des chaînes de pharmacies les plus importantes du Canada atlantique avec 79 établissements.



**Needs convenience**

Needs Convenience représente le réseau de magasins de type dépanneur que Sobeys offre dans le Canada atlantique et qui regroupe 134 établissements ouverts 24 heures sur 24.



## FRESH CO. Fresher. Cheaper.

La toute nouvelle bannière de Sobeys représente une approche nettement différente au sein du secteur de la vente au détail de produits alimentaires qui connaît la croissance la plus rapide en Ontario. À FreshCo, les clients peuvent s'attendre à des prix réduits tous les jours sans les compromis habituels associés aux magasins de rabais traditionnels. Voilà ce que nous appelons le « magasin de rabais idéal ».

# 57

**magasins FreshCo ont été ouverts au cours de l'exercice 2011, et bien d'autres le seront en 2012.**

énormément populaires, mais leur plus grande valeur vient de la richesse des renseignements qu'ils nous fournissent au sujet des habitudes et préférences d'achat de nos clients. La connaissance des besoins particuliers de chaque acheteur et de chaque ménage est un atout considérable qui nous permet de prévoir leurs intérêts, de faire garnir le panier d'épicerie et, plus important encore, de fidéliser la clientèle pour de nombreuses années. Elle nous permet aussi de planifier avec plus de précision nos initiatives de commercialisation et de merchandising et d'en prédire avec plus d'exactitude les résultats.

Ces renseignements nous aident à l'innovation au sein du programme de marque maison *Compliments*, laquelle s'est établie comme l'une des principales marques de produits alimentaires au Canada.

Le programme inclut la marque *Compliments – Équilibre*, qui est une gamme de produits sains pour la santé et savoureux, en essor, qui fait partie d'une initiative plus large de bien-être qui sera entreprise à l'échelle de notre réseau de magasins. Pour bon nombre de Canadiens, bien manger et se sentir bien deviennent de plus en plus une priorité. Nous avons l'intention d'aller au-devant de cette grande tendance, en offrant un assortiment croissant d'aliments santé, de produits-diète spéciaux et d'aliments biologiques, ainsi qu'un programme connexe d'information nutritionnelle en magasin.

### Vie saine

Une plus grande conscientisation des valeurs nutritives a engendré d'énormes possibilités de croissance pour Sobeys.



# PRODUCTIVITÉ

Tous les efforts soutenus déployés sur d'importantes initiatives de réduction de coût et de productivité ont permis à Sobeys de maintenir la croissance des ventes et la rentabilité sur un marché qui reste toujours intensément concurrentiel.

Il y a dix ans, nous avons entrepris la mission de devenir nationalement reconnus comme étant le meilleur détaillant en alimentation du Canada. Depuis, nous avons accompli d'énormes progrès en réussissant à améliorer la qualité et la constance de nos produits, à moderniser notre réseau de magasins et à fournir un service de haut niveau tout en réduisant nos coûts. Ces efforts ont porté leurs fruits, car nous avons réussi à augmenter les ventes ainsi que le bénéfice malgré l'arrivée de nouveaux concurrents.

L'activité promotionnelle dans l'industrie de l'alimentation a été intense au cours de l'exercice, ce qui signifie que les consommateurs canadiens ont toujours payé moins cher malgré une hausse du coût des intrants. Comme nous le répétons depuis des années, nous continuerons de tout faire pour préserver nos prix concurrentiels dans chacun de nos marchés. Nous avons réussi à le faire de façon rentable grâce à notre persistance dans les initiatives de réduction de coût et de productivité, qui manifestement ont porté fruits.

La plus importante de ces initiatives a été notre investissement dans la plateforme SAP intégrée qui sera déployée à l'échelle de Sobeys. Notre plan de mise en œuvre est conforme au calendrier établi pour l'exercice 2011, au cours duquel le système a été déployé dans les établissements du Québec.

## Outils intelligents

Les nouveaux systèmes déployés à l'échelle de l'entreprise permettent l'utilisation d'outils de productivité, tels que Gestion de produits frais et Commande assistée par ordinateur, qui sont vitaux pour l'entreprise.





## Avantages durables

L'engagement que Sobeys a pris à l'égard du développement durable a permis de réduire l'empreinte écologique et les coûts de nos activités. À la fin de l'exercice, nous étions en bonne voie de dépasser nos objectifs de réduire nos émissions de gaz à effet de serre de 15 % et nos déchets de 30 % d'ici 2013. Pour pouvoir atteindre ces objectifs, nous avons pris plusieurs initiatives en matière d'économie d'énergie et d'aménagement de l'espace, par exemple l'éclairage écoénergétique, la gradation de l'éclairage, les détecteurs de mouvement et les systèmes plus efficaces de chauffage, ventilation et climatisation (CVC), de réfrigération et de récupération de chaleur, dans tous nos réseaux de magasins et de distribution.

Lorsque ce projet sera terminé au cours de l'exercice 2013, pratiquement tous les aspects de nos activités dans toutes les régions du pays fonctionneront sur la même plateforme avancée SAP.

Le remplacement des anciens systèmes informatiques dans nos autres régions a déjà permis de récolter les fruits de plusieurs outils de productivité SAP. Ces outils comprennent *Workforce Management* (en anglais seulement), qui permet d'analyser les habitudes d'achat de nos clients afin d'optimiser les services et de contrôler les frais de main-d'œuvre avec plus de précision, et *Gestion des produits frais*, qui a aussi donné de bons résultats en nous permettant de réduire la freinte et d'améliorer notre réputation bien gagnée pour la constance et la qualité de nos produits frais.

Au cours de l'exercice, nous avons fini d'installer le système *Commande assistée par ordinateur* dans nos magasins situés dans les régions de l'Atlantique, de l'Ontario et de l'Ouest canadien. Ce système de prévision permet à notre personnel de gérer les stocks avec plus de précision et d'améliorer la performance, si cruciale, dans la gestion des ruptures de stocks en magasin.

En outre, notre plateforme informatique avancée a joué un rôle essentiel en améliorant la productivité au sein de notre chaîne d'approvisionnement. En janvier 2011, nous avons annoncé notre projet de construire un deuxième centre de distribution automatisée à Terrebonne, au Québec.

Ce centre utilisera la dernière génération de la technologie d'entreposage et de ramassage *WITRON Integrated Logistics* (en anglais seulement) grâce à laquelle nous avons pu réduire considérablement les coûts de distribution par caisse et améliorer la précision et la rapidité de nos livraisons dans nos établissements ontariens.

Alors qu'il existe des premières indications d'inflation et que les prix au détail reflètent les hausses des coûts des fabricants, nous nous attendons à ce que la concurrence demeure forte. Nous chercherons à rehausser davantage nos marges en réduisant les coûts tout en augmentant la productivité et continuerons de nous concentrer sur l'efficacité opérationnelle

et l'innovation des produits afin de satisfaire les besoins de nos marchés et clients locaux.



Le magasin IGA extra de Valleyfield, au Québec, offre un choix impressionnant de fruits de mer frais.

# PERSONNEL

Nous continuons d'investir dans notre plus grand atout concurrentiel – les gens qui mettent en œuvre nos plans avec brio et qui servent habilement nos clients.

Si nous voulons atteindre nos objectifs stratégiques au cours des cinq prochains exercices, il faudra bien clarifier nos intentions et agir conformément à celles-ci et travailler tous les jours avec la plus grande diligence. L'élément clé à la base du mandat actuel de Sobeys, qui est d'être nationalement reconnue comme le meilleur détaillant en alimentation du Canada, a été de mettre le personnel au cœur des priorités et d'y investir.

Notre approche envers la gestion du talent a joué un rôle critique dans les différentes étapes de développement de notre Société au cours des dix dernières années et jouera un rôle encore plus important dans l'atteinte du succès à l'avenir. Le développement réussi d'une culture de la performance axée sur la clientèle est un processus continu qui doit être constamment renforcé dans chaque aspect de l'entreprise.

De 2000 à 2005, Sobeys s'est concentrée sur la stabilisation de l'entreprise et la création d'une synergie à la suite de l'acquisition du Groupe Oshawa et sur la définition d'une vision et d'une stratégie percutantes pour l'entreprise. Durant cette période, toute notre attention à accorder au personnel était dirigée vers la création d'un leadership fort et puissant, la définition d'une stratégie axée sur l'alimentation et la communication d'une vision passionnante à notre personnel pour que tous soient sur la même longueur d'onde.

De 2005 à 2010, notre objectif principal a été de créer les conditions gagnantes pour faire durer la croissance.

## Formation en ligne

Sobeys rend la formation et le perfectionnement plus accessibles au moyen de ses programmes d'apprentissage en ligne.





## Attirer le talent

En 2008, Sobeys a établi son centre de formation de comptables agréés. Ce programme l'aide à attirer et à former des talents prometteurs. Michelle Lamont s'est jointe à Sobeys en juin 2009 et le 3 décembre 2010, elle a été la première des étudiants comptables agréés de Sobeys à réussir l'Examen final uniforme (EFU). Au cours de la prochaine année, elle gagnera plus d'expérience chez Sobeys et obtiendra son titre de CA. Paul Jewer, CA, vice-président principal, Finances, et trésorier, supervise le centre de formation de comptables agréés de Sobeys.

À gauche : Paul Jewer et Michelle Lamont.

Cela a nécessité des investissements massifs dans l'expansion, la modernisation et l'amélioration de nos réseaux de magasins et de distribution, ainsi que dans l'élaboration et la mise en place de procédés, systèmes et outils informatiques de pointe. Sur le plan du personnel, nous avons encore renforcé le leadership à tous les niveaux de l'organisation tout en investissant dans l'engagement du personnel, les méthodes de gestion du talent, les plans de relève et les stratégies de récompense totale.

Et maintenant que nous entamons les cinq prochaines années de notre parcours, dans un contexte qui, à notre avis, sera encore intensément concurrentiel, nous sommes

obligés d'être encore plus déterminés et rigoureux qu'auparavant dans notre approche en vue d'attirer, de fidéliser et de perfectionner les personnes qui joueront un rôle clé dans la prestation d'un service assidu à nos clients.

Notre stratégie de gestion complète du personnel guidera nos décisions et nos investissements dans les ressources humaines au cours des cinq prochaines années. Elle alimentera aussi une culture renouvelée de la performance et de la collaboration afin d'optimiser la force de notre organisation dans son ensemble.

La section des carrières du site Web de Sobeys encourage le personnel à examiner les nombreux postes affichés dans toute l'organisation.



Pour en savoir plus  
[www.sobeyscareers.com](http://www.sobeyscareers.com)