

Modernisation du commerce de détail

Durant les années 2000, Loblaw s'est résolument tourné vers l'avenir. Cependant, des défis subsistaient : une concurrence accrue, une variation des facteurs externes liés au marché et une évolution des attentes des consommateurs. La société a reconnu que les clients s'attendaient à bien plus des détaillants qu'auparavant, et ses dirigeants se sont engagés à la faire évoluer au-delà de ces changements.

Ce renouvellement a commencé par les fonctions les plus fondamentales de la société : les technologies de l'information et la chaîne d'approvisionnement. En février 2007, la société a annoncé une refonte des technologies de l'information grâce à un investissement conséquent dans la planification des ressources d'entreprise et d'autres capacités techniques. Cinq ans et demi plus tard, la conversion vers un nouveau système de planification des ressources d'entreprise a été en grande partie achevée, avec la plus grande prudence. À ce moment-là, la transition de tous les magasins vers le nouveau système avait été réalisée sans problèmes de services ou perturbations majeurs. Il s'agissait d'un accomplissement remarquable, compte tenu de la taille de l'organisation et du fait que la mise en œuvre de Loblaw avait été l'une des plus importantes de l'histoire.

Grâce aux avantages des investissements stratégiques dans les technologies de l'information et la chaîne d'approvisionnement de la société, Loblaw a cherché à comprendre encore mieux qu'auparavant les besoins de ses clients, tout cela dans le but de leur offrir une plus-value considérable ainsi que la meilleure expérience d'achat possible. La première grande manifestation de cette plus-value a été le lancement, en mai 2013, du programme de fidélité *PC Plus*. Lors de l'annonce du lancement du programme, Galen G. Weston a déclaré ceci : « Ce programme est si sophistiqué qu'il nous permettra d'offrir aux clients des promotions sur leurs produits préférés. Son intelligence est telle qu'il apprendra comment chaque client fait ses achats et s'adaptera à ses besoins au fil du temps. Tout est y inclus, des fruits et légumes frais à toutes vos marques favorites. »

En 2013, lors de la révision de sa stratégie et des occasions de créer de la valeur pour ses actionnaires, Loblaw a pris la décision de transférer une part considérable de ses propriétés immobilières dans une nouvelle entité, ce qui a entraîné la création de la FPI Propriétés de Choix, qui a fait le premier appel public à l'épargne en juillet 2013. Pour obtenir de plus amples détails sur l'évolution de la FPI Propriétés de Choix, notamment sur la cession à George Weston limitée de la FPI, auparavant une propriété de Loblaw, consultez la section suivante intitulée « La FPI Propriétés de Choix – Un troisième secteur d'exploitation stratégique ».

Bien que le lancement de *PC Plus* en 2013 a été révolutionnaire, la société était loin d'avoir fini d'innover. Deux mois à peine après la mise en œuvre de *PC Plus*, et seulement dix jours après le premier appel public à l'épargne de la FPI Propriétés de Choix, la société a annoncé son investissement le plus important jamais réalisé : une entente de 12,4 milliards de dollars visant l'acquisition de Pharmaprix, un autre détaillant emblématique du Canada. L'accord a été conclu en mars 2014 et a radicalement changé le secteur du commerce de détail au Canada. Ensemble, Loblaw et Pharmaprix deviendront l'un des détaillants les plus innovateurs du pays en mettant leurs marques et services de confiance à portée de main d'encore plus de Canadiens et en offrant plus de choix, de services, de valeur et de commodité que jamais.

Aujourd'hui, Pharmaprix et Loblaw rejoignent des millions de Canadiens, enregistrent plus de 46 milliards de dollars de revenu annuel et génèrent plus d'un milliard de transactions de clients par année dans près de 2 500 magasins ou pharmacies.

Malgré les efforts pour combiner Loblaw et Pharmaprix, la société a reconnu le besoin d'évoluer et d'être plus axée sur les clients en réalisant de grandes avancées dans le commerce électronique et le commerce de détail numérique. La société a fondé Loblaw Digital pour organiser une expérience numérique stimulante et novatrice pour les clients. Ce qui a commencé par le lancement de JoeFresh.ca vers la fin de 2013 s'est rapidement transformé en une entreprise qui génère des milliards de dollars, et dotée de plateformes numériques pour les vêtements, les produits de beauté, les produits alimentaires et les programmes de fidélité.

En août 2016, l'offre numérique de Loblaw s'est étendue à la santé et au bien-être grâce à l'acquisition de QHR, l'une des plus importantes plateformes de dossiers médicaux électroniques (DME) au Canada. Bien que cela se soit avéré surprenant pour plusieurs, la transition vers la technologie de DME a démontré les efforts de modernisation de la société et permis d'offrir autrement des solutions aux Canadiens. « Contribuer à l'amélioration des soins des Canadiens s'inscrit naturellement dans l'objectif de notre entreprise, aider les Canadiens à profiter pleinement de la vie », a affirmé Galen G. Weston en soulignant que QHR compléterait le réseau actuel de santé et de bien-être de la société composé de plus de 5 000 pharmaciens, opticiens, nutritionnistes et infirmiers qui offrent des services comme des prescriptions, des vérifications de médication, des vaccins contre la grippe, des diagnostics pour des affections mineures et des conseils en nutrition.

Peu après, en décembre 2016, Loblaw a annoncé des plans visant à lutter contre les conséquences de ses activités sur l'environnement en adoptant une stratégie ambitieuse de réduction des émissions de carbone. « Nous avons l'intention de réduire notre empreinte carbone de 20 % d'ici 2020 et de 30 % d'ici 2030 en nous appuyant sur les données de 2011, a affirmé la société dans un communiqué de presse. Nous réduirons nos émissions de carbone conformément aux objectifs du pays et nous démontrerons, tout comme d'autres entreprises canadiennes tournées vers l'avenir, qu'il est possible d'atteindre ces objectifs sans sacrifier la croissance économique. » Cette annonce a ensuite entraîné un investissement important dans la réduction énergétique, le rendement énergétique et le réacheminement des déchets. Elle proposait aussi des plans visant une réduction de 35 % pour les émissions d'énergie associées à la consommation d'électricité, de 25 % pour celles associées au transport et de 50 % pour celles associées aux réfrigérants, ainsi qu'une amélioration du réacheminement des déchets de 80 % dans les magasins et de 95 % dans les centres de distribution. Ces efforts ont permis d'atteindre plus tôt l'objectif de réduction des émissions de carbone de « 20 % d'ici 2020 » de la société.

En janvier 2017, la société a nommé Sarah Davis à titre de présidente et Galen G. Weston à titre de président et chef de la direction de Loblaw et GWL. La stratégie de Loblaw a évolué pour se concentrer sur l'innovation et la modernisation avec une attention particulière sur le commerce de détail numérique et les soins de santé, les paiements et les récompenses connectés.

En l'espace d'un an, la société a réalisé un nombre considérable de percées pour concrétiser cette nouvelle stratégie.

En novembre 2017, la société a lancé *Adeptes PC*, un service d'abonnement payant qui offre aux consommateurs des récompenses et des avantages uniques sur certains produits et services alimentaires et vestimentaires. Quelques jours plus tard, elle a annoncé la fusion des programmes de fidélité *PC Plus* et *Pharmaprix Optimum* de premier plan dans l'industrie qui deviendraient le programme *PC Optimum*, offrant aux consommateurs la commodité et la capacité d'utiliser une seule application ou carte de fidélité pour gagner et échanger des points dans l'ensemble du plus important

réseau de commerces de détail au pays, lequel comprend près de 2 500 épiceries, pharmacies et magasins de beauté, ainsi que de sites de commerce électronique connexes.

Avant la fusion, ces deux programmes soulignaient à quel point Loblaw voulait changer le secteur du commerce de détail au Canada au moyen de renseignements tirés de données. *Adeptes PC* et *PC Optimum* permettent à la société d'offrir des expériences clients personnalisées, de capitaliser sur la force de ses réseaux en magasins et numériques et d'utiliser son portefeuille de marque contrôlée reconnue pour offrir plus de commodité et de récompenses aux millions de Canadiens.

Depuis la fin de 2017, Loblaw a proposé un nombre incroyable de produits et de services afin d'apporter une valeur ajoutée aux consommateurs : le lancement d'un service de cueillette et de livraison d'épicerie, plus particulièrement *PC Express*, le service de commande en ligne et de cueillette en magasin de la société, lequel comprend maintenant des lieux de cueillette à des gares de transport en commun et dans les complexes d'habitation urbains, un partenariat de fidélité avec Esso pour offrir des points *PC Optimum* aux consommateurs, un partenariat avec Flashfood pour contribuer à la réduction du gaspillage des aliments dans les épiceries et le lancement d'un marché en ligne offrant des produits uniques dans des catégories élargies, comme des produits pour bébés, des jouets, des produits pour la maison, des produits pour la cuisine et des produits animaliers.

Au cours de la dernière décennie, Loblaw a capitalisé sur ses assises solides, sa capacité d'adaptation et son désir d'innovation pour offrir une valeur significative aux consommateurs canadiens. La société n'a pas l'intention de ralentir ses activités et prévoit de multiplier les occasions en concentrant ses efforts sur les processus, l'efficacité et les renseignements tirés de données.