

Rapports des présidents

Rapport du président de l'administration

Chères lectrices, chers lecteurs,

Situation économique

Le prolongement de la crise financière de 2008 était la chronique d'une récession annoncée. En fait, au cours de l'année qui a suivi, l'économie a beaucoup mieux résisté que prévu, et en 2010, elle a repris une vigueur que même les spécialistes n'ont pas anticipée. Le climat de consommation s'est largement amélioré et la vigueur du franc suisse a maintenu l'inflation au plancher, voire compensé la hausse des matières premières. Il est flatteur de constater que Migros a apporté une contribution certaine à la bonne tenue de notre économie en dynamisant la consommation par des baisses de prix de plus de 400 millions en 2010 et en maintenant un niveau d'investissements de 5 milliards CHF durant les trois dernières années.

Résultats 2010 réjouissants

Eu égard à la concurrence des discounters qui poursuivent leur développement du réseau de vente, au tourisme d'achat qui s'accroît dans les zones frontalières et à l'inflation négative résultant des baisses de prix, Migros a réalisé un chiffre d'affaires équivalent à celui de l'an passé. Cela signifie une progression en termes réels et se traduit par un résultat financier au niveau de l'an passé.

Amélioration de la productivité

Les efforts entrepris au niveau de la chaîne d'approvisionnement – soit une économie de quelque 100 millions CHF par année – l'abandon du marquage des prix sur les emballages au profit du rayon, les fluctuations sur le cours des monnaies, nous ont permis de réduire de manière substantielle le prix de vente des produits en faveur de nos clients.

Migros, premier distributeur en Suisse

Il est utile de rappeler que Migros est non seulement une chaîne de supermarchés mais encore de magasins spécialisés, de discounts, de grands magasins, une organisation de voyages, une institution de formation pour adultes, des centres de loisirs et, bien sûr, un groupe de production agro-alimentaire. Par son industrie, Migros fournit un tiers des articles vendus dans ses supermarchés pour une valeur de 5 milliards CHF et s'approvisionne principalement auprès de l'agriculture suisse, prouvant ainsi son engagement à long terme. Nous nous flattons d'être le distributeur le plus intégré à son économie nationale.

Développement durable

Un approvisionnement de proximité s'inscrit dans une démarche écologiquement responsable. Pionnière depuis de nombreuses années en matière de développement durable, Migros reste fidèle à sa politique et assume son rôle de leader au niveau suisse et international. Il est valorisant de constater que les efforts accomplis sont largement reconnus. En 2010, l'institution GfK Business Reflector nous a désignés « entreprise ayant la meilleure réputation auprès du public. »

En 2010,
GfK Business
Reflector nous
a désignés « en-
treprise ayant
la meilleure
réputation ».



« En 2010 également, Migros est parvenue à étoffer ses prestations, à accroître la qualité tout en abaissant les prix. »

Herbert Bolliger
Président de la Direction générale

« Au cœur de l'action que nous menons, il y a l'intérêt de nos clients et l'idéal coopératif. »

Claude Hauser
Président du conseil d'Administration

Structure coopérative

Le modèle de coopérative Migros démontre une fois encore qu'il est porteur de succès. Nos clients propriétaires évaluent nos performances au quotidien dans nos magasins et nos managers n'ont pas à se préoccuper de valeurs boursières, de distribution de dividendes ou d'encaissement de bonus. Ils peuvent se concentrer sur les objectifs à long terme de l'entreprise et libérer les moyens nécessaires aux activités culturelles et au développement durable. Migros assume dans la modernité l'héritage du fondateur Gottlieb Duttweiler et satisfait pleinement à la définition d'une entreprise qui s'inscrit dans un capitalisme social, éthique et écologique.

Remerciements

En conclusion, j'exprime ma reconnaissance à la direction, aux cadres et aux collaborateurs qui, tous, s'identifient à l'entreprise et assurent avec succès son développement. Je tiens à remercier les clients, les fournisseurs et les partenaires pour leur confiance et me réjouis que nous puissions, ensemble, assurer une meilleure qualité de vie aux consommateurs.



Claude Hauser Président de l'Administration

Rapport du président de la direction générale

Marche des affaires 2010: Migros a toujours le vent en poupe

Au cours de l'exercice, le groupe Migros est parvenu à renforcer sa position alors qu'il est déjà très solidement implanté sur le marché suisse. Des baisses de prix consenties à une large échelle, mais aussi des initiatives stratégiques ont marqué l'année 2010. Le chiffre d'affaires s'est inscrit en hausse de 93 mio CHF et a franchi le cap des 25 mia CHF. Grâce aux programmes d'amélioration du rendement mis en œuvre, le résultat opérationnel déjà remarquable de 2009 a pu être encore légèrement dépassé.

L'indice suisse des prix à la consommation est reparti à la hausse durant l'année sous revue. Au cours du deuxième semestre, il a dépassé la valeur moyenne mesurée depuis plusieurs années. En raison du renchérissement des prix de l'énergie, le coût de la vie a augmenté en Suisse de 0.7% durant le dernier exercice (2009: -0.5%). Toutefois, grâce à des gains de productivité, le commerce de détail par le canal des coopératives a réussi à réduire ses prix de 3%. Dans le seul secteur des produits frais, cette baisse a atteint en moyenne 3.6% par rapport à 2009. Elle a même représenté 6.5% pour la viande et la volaille, et 3.8% s'agissant des fruits et légumes. Dans les marchés spécialisés aussi, les prix ont diminué de 3% en moyenne.

La **concurrence** est restée vive dans le commerce de détail. Malgré les investissements massifs consentis par les nouveaux acteurs du marché, Migros a conservé son leadership. Les multiples baisses de prix ont eu un impact sur les chiffres d'affaires et le résultat alors, qu'en termes réels, les ventes du commerce de détail par le canal des coopératives ont augmenté de 2.6%.

Le **chiffre d'affaires** du groupe Migros a augmenté de 93 mio CHF (+0.4%) pour se fixer 25.040 mia CHF (2009: 24.947 mia CHF). Cette croissance a pu être réalisée malgré les baisses de prix significatives intervenues durant l'exercice et la diminution du chiffre d'affaires enregistrée dans le secteur des voyages et due aux fluctuations sur le marché des changes.

L'**EBIT** du groupe Migros, ou le bénéfice avant le résultat financier, les impôts sur le résultat et l'effet de prévoyance, s'est élevé en 2010 à 1'176 mio CHF, soit 23 mio CHF de plus qu'en 2009 où il s'était fixé à 1'153 mio CHF. Cette amélioration résulte essentiellement des excellents résultats comptabilisés l'an dernier par les services financiers ainsi que par l'industrie et le commerce de gros.

Les **investissements**, qui ont atteint 1.49 mia CHF (2009: 1.48 mia CHF), ont porté une fois encore sur des montants très importants. Migros demeure ainsi un partenaire économique de poids en Suisse où elle garantit des milliers de places de travail. Des sommes considérables ont été affectées à la réalisation de projets au sein des coopératives régionales ainsi que dans les unités industrielles et commerciales. Dans le secteur du commerce en particulier, 171 mio CHF de plus ont été investis comparativement à 2009, soit un effort significatif.

Les **surfaces de vente** dans le secteur des supermarchés et hypermarchés ainsi que dans ceux des marchés spécialisés et de la restauration ont crû au total de +27'142 m² (+2.1%) pour s'établir à 1'293'204 m² (2009: 1'266'062 m²).

Evolution des prix: Migros reste la championne du rapport prix-prestation

A fin décembre 2010, Migros a réservé un cadeau unique en son genre à ses clients en lançant une offensive sur les prix d'une ampleur sans précédent. Elle a décidé de baisser durablement de 3 à 20% le prix de 2'247 articles d'usage courant. Parmi ces derniers figurent des fruits, des légumes, des yogourts, du poulet, de l'eau minérale et des couches-culottes. Les économies de coûts réalisées grâce à des gains d'efficacité et à des conditions d'approvisionnement plus favorables ont pu être répercutées sur les prix au client.

La croissance
du chiffre d'affaires a pu être
réalisée malgré
les baisses de
prix significatives en 2010.

Diverses
mesures de
protection du
climat ont
encore réduit
les émissions
de CO₂.

Temps forts et innovations : commerce en ligne, mobilité et dialogue avec les clients

Le **commerce en ligne** est un secteur d'activité qui a été privilégié de propos délibéré en 2010. Globalement, Migros a réussi à renforcer son leadership dans ce canal de distribution. Le chiffre d'affaires réalisé a augmenté de 100 mio CHF (+19%) pour se fixer à un total de 640 mio CHF. Sont incluses dans cette somme les ventes de la plateforme de distribution de LeShop.ch ainsi que les affaires réalisées sur le net par le groupe Hotelplan, Ex Libris, Office World, melectronics et Migrol.

Leader incontesté de la distribution online en Suisse, **LeShop** a enregistré une fois encore un chiffre d'affaires record. Le volume des denrées alimentaires écoulé via Internet a augmenté de 15% comparativement à 2009, pour atteindre une somme totale de 151 mio CHF. Manifestement, la possibilité désormais offerte de passer des commandes via son smartphone a dopé les ventes : aujourd'hui déjà, un achat en ligne sur vingt est effectué par ce canal.

De toute évidence, ce ne sont pas au premier chef des préoccupations de profit qui ont présidé à la création de la plateforme de l'électromobilité **m-way**, mais bien la conviction qu'une mobilité respectueuse de l'écologie s'imposera demain.

La nouvelle plateforme Internet créée en 2010 par Migros sous le nom de **Migipedia** à l'intention de ses clients a déjà permis de recueillir de nombreuses suggestions intéressantes. Des acheteurs échangent quotidiennement sur ce site, tant entre eux qu'avec Migros. Aujourd'hui, plus de 20'000 personnes s'y sont loguées.

Multiplis facettes du développement durable

En 2010 aussi, Migros a lancé de nouvelles idées en matière d'approvisionnement, de fabrication et de distribution de marchandises produites dans des conditions respectant le développement durable.

Dans le domaine de la **défense du climat**, de nouvelles mesures de réduction des émissions de CO₂ ont été introduites. Par exemple, Migros est le premier distributeur du pays à avoir installé systématiquement dans ses magasins des couvercles de verre coulissants sur les îlots de réfrigération, lesquels permettent une économie d'énergie de 50%.

Au cours de l'exercice sous revue, il a été décidé que **l'assortiment de base de café** dans son ensemble proviendrait d'exploitations satisfaisant à des standards sociaux et environnementaux. Migros mène ce projet d'envergure conjointement avec l'organisation à but non lucratif Utz Certified.

A l'occasion de l'année internationale de la **biodiversité** 2010 décrétée par l'ONU, Migros a consenti un effort particulier pour la protection de la flore et de la faune menacées, notamment dans le cadre de la production agricole suisse encouragée à appliquer des méthodes proches de la nature et respectueuses des besoins des animaux. Les produits sous label TerraSuisse ont désormais droit de cité dans l'assortiment et sont appréciés de la clientèle. Au travers de la campagne « Oceanmania », Migros a permis à des centaines de milliers d'enfants de s'initier aux secrets du monde marin. Mais l'engagement de Migros s'est manifesté aussi à proximité immédiate de ses entreprises, où un effort particulier a été consenti pour la création de biotopes sur les terrains jouxtant les bâtiments d'exploitation.

En 2010 également, le **Pour-cent culturel Migros** a soutenu financièrement d'innombrables projets dans les domaines de la culture, de la vie sociale, de la formation, des loisirs et de l'économie, cela à hauteur de plus de 100 mio CHF. L'idée du Pour-cent culturel, qui avait été lancée par le fondateur

de Migros, Gottlieb Duttweiler, a valu l'an dernier à cette institution de Migros d'être désignée « Investisseur culturel de l'année 2010 ». Cette distinction spécifique à l'espace germanophone et décernée pour la première fois a été remise le 28 octobre 2010 à Berlin dans le cadre de la distribution des « Kulturmaken-Awards » (prix des marques culturelles).

Sponsoring : développement durable, Swissness et régionalité

Le sponsoring Migros s'est focalisé sur des sujets en lien avec le développement durable, le Swissness et la promotion de la région. Par exemple, Migros a encouragé le programme de formation du WWF destiné aux enfants et aux jeunes, la Fête fédérale de lutte et les seize manifestations Slow-up organisées dans diverses régions de Suisse.

Satisfaction des clients

Des sondages menés auprès de nos clients confirment que notre palette de biens et services est très appréciée. Dès lors, on ne s'étonnera guère que Migros ait été désignée successivement en 2010 « entreprise jouissant de la meilleure image en Suisse », « marque la plus forte de Suisse » et « distributeur préféré des Suisses ». Ces diverses distinctions sont révélatrices de la confiance dont jouit Migros. Elles constituent également la preuve que notre stratégie est la bonne.

Collaborateurs

A fin 2010, l'effectif du personnel Migros s'élevait à 83'616 personnes. Par ailleurs, au cours de l'année sous revue, 3'328 apprentis ont suivi une formation dans quarante professions différentes. Nos collaborateurs ont bien travaillé. Qu'ils trouvent ici l'expression de notre reconnaissance, de même que nos clients, nos fournisseurs et l'ensemble de nos coopérateurs.

En 2010 également, le **taux de satisfaction de nos collaborateurs** a été mesuré au sein de diverses entreprises du groupe. Pour plusieurs de ces dernières, les résultats se sont révélés supérieurs à ceux de l'année précédente. Cette observation mérite d'être soulignée, ce d'autant que le sondage a été effectué dans une période plus tendue sur le marché du travail.

Perspectives

En 2010, Migros est parvenue une nouvelle fois à élargir la palette de ses prestations ainsi qu'à en accroître la qualité tout en abaissant les prix. En outre, grâce à des investissements et à la mise en œuvre de programmes d'amélioration de l'efficacité, elle a assuré un développement sain de l'ensemble du groupe. A nouveau, nous avons réussi à réaliser une croissance rentable sans laquelle ni les emplois ni une assise financière solide pour le groupe ne sauraient être garantis durablement. C'est là une ligne de conduite à laquelle nous continuerons de nous tenir à l'avenir.

Migros veut garder, voire étendre son leadership, dans tous nos domaines d'activité clés. Nous travaillons de toutes nos forces pour continuer à mériter ce qualificatif qui nous a été attribué en 2010, à savoir d'être l'entreprise jouissant de la meilleure réputation auprès des Suisses.



Herbert Bolliger Président de la Direction générale