

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE
2018

« CONTINUONS D'INNOVER
POUR LE COMMERCE
DE DEMAIN »

Sommaire

Chapitre 1

Présentation du groupe Casino..... 01

1.1. Chiffres clés du Groupe.....	02
1.2. Historique du Groupe.....	03
1.3. Activité et Stratégie.....	04
1.4. Modèle d'affaires du groupe Casino.....	13
1.5. Parc de magasins.....	16
1.6. Organigramme simplifié du Groupe au 31 décembre 2018.....	17
1.7. Valorisation boursière des sociétés cotées.....	18

Chapitre 2

Informations financières et comptables..... 19

2.1. Activités du Groupe.....	22
2.2. Événements récents.....	30
2.3. Perspectives & conclusion.....	31
2.4. Activité de la société mère.....	32
2.5. Filiales et participations.....	34
2.6. Comptes consolidés au 31 décembre 2018 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés.....	37
2.7. Comptes sociaux au 31 décembre 2018 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels.....	146
Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.....	147

Chapitre 3

Responsabilité sociale d'entreprise (RSE) et Déclaration de performance extra-financière (DPEF) 181

3.1. Principes d'actions et gouvernance RSE.....	182
3.2. Déclaration de performance extra-financière - DPEF.....	184
3.3. Dialogue avec les parties prenantes.....	188
3.4. Éthique et conformité.....	191
3.5. Politiques et actions déployées.....	195
3.6. Performances extra-financières.....	241
3.7. Table de concordance DPEF.....	243
3.8. Tables de correspondance ODD – GRI.....	247
3.9. Méthodologie de reporting des indicateurs extra-financiers.....	250
3.10. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion.....	253

Chapitre 4

Risques et contrôle..... 257

4.1. Contrôle interne et gestion des risques.....	258
4.2. Contrôle interne relatif à l'information comptable et financière.....	267
4.3. Principaux facteurs de risques.....	270
4.4. Assurances – couverture des risques.....	280
4.5. Attaques spéculatives sur le cours de bourse.....	282

Chapitre 5

Rapport sur le gouvernement d'entreprise..... 283

5.1. Code de gouvernement d'entreprise.....	285
5.2. Composition du Conseil d'administration.....	285
5.3. Structure de gouvernance.....	292
5.4. Informations sur les mandataires sociaux.....	295
5.5. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration.....	318
5.6. Informations sur les conventions visées à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce.....	335
5.7. Contrôle des comptes.....	336

Chapitre 6

Rémunération des organes de direction et d'administration..... 337

6.1. Rémunération du Président-Directeur général.....	338
6.2. Rémunérations et/ou jetons de présence versés aux autres mandataires sociaux.....	346
6.3. Rémunération des membres du Comité exécutif – Comex.....	350
6.4. Options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites attribuées aux membres du Comex.....	351

Chapitre 7

Casino et ses actionnaires..... 353

7.1. Marché des titres Casino.....	354
7.2. Dividende – Fiscalité.....	356
7.3. Programme de rachat d'actions.....	358
7.4. Capital et actionariat.....	361
7.5. Options d'achat d'actions, de souscription d'actions et attributions gratuites d'actions.....	370
7.6. Communication financière.....	373
7.7. Comité consultatif des actionnaires.....	373

Chapitre 8

Assemblée générale du 7 mai 2019..... 375

8.1. Ordre du jour.....	376
8.2. Présentation et texte des projets de résolutions.....	377
8.3. Rapports des Commissaires aux comptes à l'Assemblée générale extraordinaire.....	408

Chapitre 9

Informations complémentaires..... 413

9.1. Renseignements de caractère général.....	414
9.2. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.....	419
9.3. Détails de l'historique du Groupe.....	420
9.4. Règlement intérieur du Conseil d'administration.....	425
9.5. Responsable du Document de Référence et du rapport financier annuel.....	436
9.6. Documents incorporés par référence.....	437
9.7. Règlement européen n° 809/2004 du 29 avril 2004 – Table de concordance.....	438
9.8. Rapport financier annuel – Table de concordance.....	440
9.9. Rapport de gestion du Conseil d'administration – Table de concordance.....	441
9.10. Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise – Table de concordance.....	443



Chapitre 1

Présentation du groupe Casino

1.1. Chiffres clés du Groupe	02
1.2. Historique du Groupe	03
1.3. Activité et Stratégie.....	04
1.4. Modèle d'affaires du groupe Casino	13
1.5. Parc de magasins.....	16
1.6. Organigramme simplifié du Groupe au 31 décembre 2018	17
1.7. Valorisation boursière des sociétés cotées	18

1.1. CHIFFRES CLÉS DU GROUPE

Activité du Groupe en 2018

Activités poursuivies (en millions d'euros)	2018	2017 ⁽¹⁾	2016	Variation 2018/2017	Variation organique 2018/2017
Chiffre d'affaires	36 604	37 490	36 030	- 2,4 %	+ 4,7 % ⁽²⁾
EBITDA ⁽³⁾	1 865	1 900	1 697	- 1,9 %	+ 6,7 %
Résultat Opérationnel Courant	1 209	1 213	1 034	- 0,3 %	+ 9,8 %
Résultat net des activités poursuivies (part du Groupe)	(45)	108	33	n.s.	
Résultat net des activités abandonnées (part du Groupe)	(9)	(7)	2 645	- 33,2 %	
Résultat net de l'ensemble consolidé (part du Groupe)	(54)	101	2 679	n.s.	
Résultat net normalisé ⁽⁴⁾ (part du Groupe)	318	351	341	- 9,4 %	- 2,0 % ⁽⁵⁾

(1) Les comptes pour l'exercice 2017 ont été retraités pour permettre la comparabilité avec l'exercice 2018 qui tient compte de l'application de la nouvelle norme IFRS 15.

(2) Hors essence et calendaire.

(3) EBITDA = ROC + dotations nettes aux amortissements opérationnels courants.

(4) Le résultat net normalisé correspond au résultat net des activités poursuivies, corrigé des effets des autres produits et charges opérationnels et des effets des éléments financiers non récurrents, ainsi que des produits et charges d'impôts afférents à ces retraitements, voir paragraphe 2.1.5.

(5) À taux de change constant.

Endettement et fonds propres

(en millions d'euros)	2018	2017 ⁽¹⁾	2016
Fonds propres (avant répartition)	12 019	13 023	14 440
Dette Financière Nette (DFN) ⁽¹⁾	3 421	4 126	3 367
Ratio Dette Financière Nette/EBITDA	1,8x	2,2 x	2,0 x

(1) Les comptes pour l'exercice 2017 ont été retraités pour permettre la comparabilité avec l'exercice 2018 qui tient compte de l'application de la nouvelle norme IFRS 15.

Investissements opérationnels bruts

(en millions d'euros)	2018	2017	2016
Investissements opérationnels	1 185	1 247	1 160
▪ dont France	556	639	631
▪ dont International	549	540	486
▪ dont E-commerce	80	69	43
En % du CA	3,2 %	3,3 %	3,2 %

1.2. HISTORIQUE DU GROUPE

1898 – 1998 les fondements du groupe Casino

Les origines du Groupe remontent à 1898, date à laquelle Geoffroy Guichard crée la société des magasins du Casino et ouvre sa première succursale à Veauche, dans la Loire. En 1901, Casino crée la première marque de distributeur en France. Le réseau est rapidement déployé dans la région stéphanoise, aux alentours de Clermont-Ferrand et sur la côte d'Azur. En 1939, le Groupe gère neuf entrepôts, 20 usines et 2 500 points de ventes.

À partir des années 50, le Groupe entame la diversification de ses formats et de ses activités. Il ouvre successivement son premier magasin en libre-service, son premier supermarché

Casino, son premier hypermarché Géant puis crée les Cafétérias Casino.

À partir des années 80, pour faire face à un environnement de plus en plus concurrentiel dans le secteur de la grande distribution, le groupe Casino entame le renforcement de son implantation en France et son recentrage autour du métier de distributeur. Il rachète notamment en 1992 les activités de distribution de Rallye "hypermarchés, supermarchés et cafétérias". En 1997, le Groupe rentre au capital de Monoprix-Prisunic et prend le contrôle des enseignes Franprix-Leader Price.

1998 – 2015 Déploiement du Groupe à l'international et dans le e-commerce

Au seuil de l'an 2000, le groupe Casino est un des leaders de la distribution en France et est prêt à renforcer sa position à l'international. Entre 1998 et 2002, le Groupe acquiert de nombreuses sociétés de distribution implantées en Amérique latine, en Asie du Sud-Est et dans l'Océan Indien. En France, il renforce sa présence sur les formats de proximité et discount.

En 2000, le Groupe entre au capital de Cdiscount, société de ventes en ligne.

Il développe d'autre part des métiers complémentaires à la distribution en créant, en 2001, Banque Casino. En 2005, les galeries commerciales du Groupe sont filialisées via la création et la mise en bourse de la société immobilière Mercialys.

2015 – 2019 Structuration et consolidation du groupe Casino

En 2015, le groupe Casino fait évoluer son organisation en regroupant l'ensemble de ses activités en Amérique latine, autour de sa filiale colombienne Éxito et annonce un plan de désendettement de 4 milliards d'euros. Il cède en 2016 ses activités en Asie (Thaïlande et Vietnam).

En parallèle de cette structuration, le groupe Casino conclut un ensemble d'alliances aux achats avec Intermarché puis Conforama et Dia. Par la suite, en 2018, le Groupe s'allie avec Auchan, Metro, le Groupe Schiever et Dia pour créer une centrale d'achat "nouvelle génération" dénommée Horizon.

En France, le Groupe renforce son positionnement sur les formats porteurs et conclut des partenariats avec des acteurs clés dans leur domaine pour renforcer sa stratégie omnicanale notamment en alimentaire. En 2017 et 2018, le groupe Casino conclut des partenariats avec Ocado et Amazon pour la livraison à J+1 et J. En 2018, le Groupe accélère le déploiement de GreenYellow, société de production photovoltaïque et d'efficacité énergétique, en faisant entrer à son capital BPI France et Tikehau et rachète, via Monoprix, l'e-commerçant Sarenza.

1.3. ACTIVITÉ ET STRATÉGIE

Le groupe Casino est aujourd'hui un acteur majeur de la distribution alimentaire en France et en Amérique latine. Multiformat, multi-enseigne et multicanal il gère au 31 décembre 2018 un parc de 12 109 magasins.

Le Groupe communique ses résultats autour de trois segments :

- France Retail : enseignes Casino, Monoprix, Franprix-Leader Price et Vindémia ;

- E-commerce : Cdiscount ;
- Latam Retail : enseignes alimentaires des groupes Éxito, GPA, Disco Uruguay et Libertad.

Au 31 décembre 2018 le Groupe a enregistré un chiffre d'affaires consolidé de 37 milliards d'euros, en baisse de - 2,4 % au total et en hausse de + 4,7 % en organique ⁽¹⁾ par rapport à 2017 ⁽²⁾ et un résultat net normalisé, part du Groupe de 318 millions d'euros.

Sur l'année 2018, les principaux indicateurs macroéconomiques sur les principaux marchés du Groupe ont évolué de la façon suivante :

	Évolution de la consommation des ménages (<i>en volume</i>)	Évolution de l'indice général des prix à la consommation
France	+ 0,8 %	+ 2,1 % dont + 2,0 % en alimentaire
Colombie	+ 2,9 %	+ 3,2 % dont + 1,6 % en alimentaire
Brésil	+ 2,0 %	+ 3,7 % dont + 0,9 % en alimentaire

Sources : Bloomberg.

1.3.1. France Retail

Le chiffre d'affaires des activités France Retail s'est élevé à 19 061 millions d'euros en 2018 et le résultat opérationnel courant à 579 millions d'euros, dont 518 millions d'euros générés par l'activité de distribution alimentaire.

Le segment France Retail représente 52 % du chiffre d'affaires et 48 % du résultat opérationnel courant du Groupe.

À fin 2018, le Groupe gère en France un parc de 8 962 magasins qui couvre l'ensemble des formats du commerce alimentaire. Il exploite 117 hypermarchés Géant Casino ⁽³⁾, 423 Supermarchés Casino ⁽³⁾, 689 magasins Monoprix ⁽³⁾, 894 magasins Franprix, 726 magasins discount Leader Price, 5 153 magasins de Proximité et 239 magasins dans l'Océan Indien (Vindémia).

Le groupe Casino est un des leaders de la distribution alimentaire sur son marché domestique avec une part de marché de 11,4 % ⁽⁴⁾.

Sa spécificité réside dans la structure multi-format de son portefeuille d'actifs et la prépondérance de ses enseignes qualitatives et de proximité.

Le Groupe déploie par ailleurs une stratégie de différenciation de ses enseignes, destinée à répondre aux nouvelles attentes de ses clients. En effet, le marché français de la distribution évolue progressivement sous l'influence des changements sociodémographiques et des styles de vie des consommateurs. Vieillesse de la population, diminution du nombre de personnes par foyer, autonomisation des rythmes de vie au sein des foyers, individualisation des modes de vie : tous ces phénomènes se traduisent par une diversité plus grande des formats et des concepts de distribution, une offre plus variée et segmentée ainsi qu'une individualisation des contacts clients.

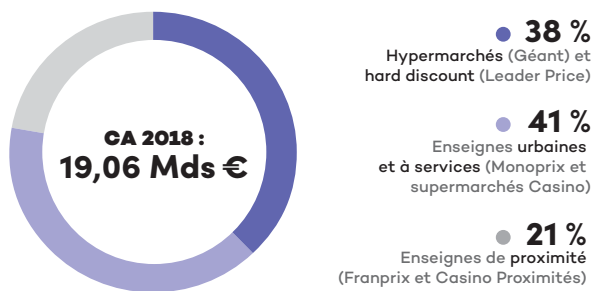
(1) Hors essence et calendrier.

(2) Compte tenu de la poursuite du processus de vente de Via Varejo, cette activité est reclassée en activité abandonnée en 2017 et en 2018, conformément à IFRS 5. De plus, les comptes pour l'exercice 2017 ont été retraités pour permettre la comparabilité avec l'exercice 2018 qui tient compte de l'application de la nouvelle norme IFRS 15.

(3) Hors affiliés internationaux.

(4) Part de marché Kantar P13 2018.

Répartition du chiffre d'affaires France Retail par format (au 31 décembre 2018)



Le profil du portefeuille de magasins en France est équilibré par secteur d'activités, par marque et par format de magasins.

Pour satisfaire au mieux les attentes de chacun de ses clients, Casino a choisi de développer un commerce de précision. Cette stratégie de différenciation repose sur un positionnement ciblé pour chaque enseigne, une politique de développement soutenu de la marque propre et un marketing personnalisé.

UNE POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT SOUTENU DE LA MARQUE PROPRE

Le groupe Casino est pionnier dans le concept de marque de distributeur (MDD) en lançant, dès 1901, des produits à "marque propre". En 1931, la première publicité pour la marque propre est réalisée "Casino, c'est d'abord une grande marque", en 1959, le Groupe met en place la date limite de vente sur ses produits, bien avant la réglementation, et propose en 1984 une double garantie sur ses produits avec l'offre "satisfait ou remboursé deux fois".

Depuis 2005, Casino a accéléré le développement de sa marque propre avec l'élargissement de l'offre et le lancement de gammes thématiques, mettant l'accent sur la qualité gustative et nutritionnelle des produits et l'innovation permanente.

La force de la marque réside aujourd'hui dans la compétitivité de son positionnement prix, la largeur de son assortiment et la capacité à constamment renouveler son offre de produits.

Le portefeuille de marques se décline en larges gammes, visant à répondre aux besoins spécifiques de chacun de ses clients. Casino Délices s'adresse ainsi aux amateurs de produits gourmets, Casino Bio aux consommateurs de produits bios, Casino Bien Pour Vous aux consommateurs ayant des besoins nutritionnels spécifiques et recherchant par exemple des produits sans gluten. La marque Club des Sommeliers désigne la gamme de vins, avec une offre d'appellations prestigieuses signée Club des Sommeliers Grandes Réserves. Tous Les Jours est la marque premier prix, avec une offre alimentaire et non alimentaire permettant de répondre aux besoins essentiels de la vie quotidienne.

La politique du Groupe en matière de marque propre se distingue aussi par son engagement en faveur du développement durable. Premier distributeur à signer la "Charte d'engagements volontaires de progrès nutritionnel" avec les pouvoirs publics en 2008, le Groupe est aussi l'un des pionniers de l'affichage environnemental avec la mise en

place de l'Indice Carbone en 2008 puis en 2011 de l'Indice Environnemental.

Lancée en 2016, la démarche Casino Agriplus a entamé la suppression, dans de nombreux produits de sa marque de distributeur, des résidus de pesticides et le Groupe vise d'élargir le nombre de références "sans résidus de pesticide" dans les années à venir. En 2018, le Groupe a lancé le premier étiquetage sur le niveau de Bien-être animal en partenariat avec trois organisations de protection animale, rejoint en 2019 par trois nouveaux acteurs.

Sur les autres enseignes du Groupe, Franprix, Leader Price et Monoprix, la stratégie autour de la MDD est similaire à celle de la marque Casino : une large gamme de produits innovants et sains, à des prix compétitifs.

UN POSITIONNEMENT CIBLÉ SUR CHAQUE ENSEIGNE

Chaque enseigne se distingue par un format et une stratégie commerciale différenciée, qui lui confère un positionnement spécifique, reconnu par les consommateurs.

Hypermarchés Géant

Géant Casino est une enseigne d'hypermarchés à taille humaine (surface de vente moyenne de 6 950 m²), véritables références de l'alimentaire avec des rayons traditionnels de qualité, des produits frais locaux et une vaste offre bio, et un non-alimentaire qui se concentre sur les rayons plaisir comme les corners Maison, Textile et Cdiscount enrichi par le digital avec également une forte dynamique promotionnelle.

Le parc d'hypermarchés se compose de 122 magasins à fin 2018, dont sept affiliés en France et cinq affiliés à l'international.

En 2018, les ventes alimentaires de l'enseigne ont poursuivi leur progression tirées par les produits frais et le segment bio qui progresse de + 26 % sur l'année.

En non-alimentaire, après avoir réduit les surfaces de ventes et repositionné son offre au profit des catégories les plus porteuses, l'enseigne s'est engagée dans une démarche multicanale. L'offre non-alimentaire, présentée dans "une boutique" conviviale et connectée, met l'accent sur les collections maison et textile et est dynamisée par l'installation en magasin de corners de vente Cdiscount axés notamment sur les biens techniques. À fin 2018, il existait 48 corners Cdiscount (9 de plus ont été ouverts en février 2019), qui présentent, en moyenne, un uplift de vente de 25 pt sur les catégories concernées et, grâce à l'effet de halo observé sur les autres catégories, d'environ 2 à 3 points sur l'ensemble du magasin.

Dans la poursuite de sa démarche multicanale et afin de digitaliser l'expérience en magasin, l'enseigne déploie l'application Casino Max, qui offre des fonctionnalités comme le scan express, des facilités de paiement mais également des promotions ciblées et digitalisées. Les ventes e-commerce sont en croissance de + 17 % sur 2018, portées notamment par les drives, à la croissance dynamique.

En 2018, le chiffre d'affaires des hypermarchés ⁽¹⁾ s'est élevé à 4 762 millions d'euros et celui de Géant Casino à 4 537 millions d'euros.

(1) Y compris Géant Casino et essentiellement les activités des quatre magasins Codim en Corse.

Leader Price

Leader Price se positionne depuis 30 ans comme un acteur majeur du discount alimentaire en France, s'appuyant sur deux fondamentaux : des prix bas et des produits de qualité.

L'enseigne s'adresse à des consommateurs sensibles aux prix sans compromis sur la qualité : elle leur propose une offre alimentaire complète (5 000 références), constituée principalement de sa marque propre Leader Price reconnue pour son rapport qualité prix, complétée des références incontournables des marques nationales.

En 2018, l'enseigne a inventé et lancé le "discount plaisir" s'appuyant sur ses fondamentaux que sont la qualité, le prix et l'efficacité afin de s'adapter aux attentes de ses clients, marquée principalement par l'évolution de l'expérience d'achat et de son offre en produits frais et bio. L'enseigne connaît en 2018 une croissance de ses ventes ⁽¹⁾.

Elle a ainsi bénéficié de l'accélération de la conversion de magasins au concept Next améliorant significativement l'expérience d'achat et le dynamisme des rayons frais. Elle a également profité de l'évolution de sa MDD marquée par le développement de nouveaux produits et la modernisation de ses packagings pour toujours plus de plaisir, évolutions qui ont été très bien accueillies par ses consommateurs. La performance totale de l'enseigne est impactée sur l'année par la fermeture d'environ 70 magasins dont certains structurellement déficitaires.

En 2018, le chiffre d'affaires de Leader Price s'est élevé à 2 487 millions d'euros

Monoprix

Monoprix est le leader omnicanal dans le commerce de centre-ville. La mission de l'enseigne est de minimiser la contrainte tout en maximisant le plaisir de ses clients en leur proposant notamment des services innovants et une offre différenciante.

À fin 2018, le parc de magasins compte 795 points de vente en France et à l'international.

Le savoir-faire de commerçant de centre-ville de l'enseigne se traduit par des emplacements de premier plan dans l'ensemble des villes françaises. Les magasins Monoprix, répondent aux besoins d'une clientèle urbaine active, et se distinguent par une offre diversifiée, tant en alimentaire qu'en non-alimentaire, et innovante, grâce à une large gamme de marques propres.

Monoprix a par ailleurs développé d'autres formats :

- Naturalia, première enseigne en région parisienne spécialisée sur les produits bio et naturels, avec 188 magasins proposant plus de 6 000 références ;
- Monop' est un concept d'hyperproximité. Ces magasins pratiques et accueillants proposent une offre variée répondant aussi bien aux besoins du quotidien qu'aux achats plaisir. Implantés dans les zones urbaines à fort trafic et sur les autoroutes, les 149 magasins Monop' répondent au rythme de vie d'une clientèle citadine et active ;

- Monop'Daily allie restauration rapide et ultra-fraîcheur. Sur une surface moyenne de 50 à 100 m², l'enseigne propose une large gamme de snacking, plats cuisinés, laitages, boissons, fruits et desserts permettant à ses clients de composer chaque jour des menus différents.

En 2018, Monoprix a accéléré le déploiement de l'omnicanal en signant un partenariat avec Amazon visant à proposer les produits alimentaires de Monoprix aux clients du service Amazon Prime Now à Paris. Cet accord vient compléter l'accord conclu avec Ocado fin 2017, qui prévoit la construction d'un entrepôt automatisé en banlieue parisienne pour la livraison à domicile de gros paniers. Enfin Monoprix a acquis Sarenza, afin de créer avec Monoprix.fr un leader du lifestyle en France, et conforter sa position dans l'e-commerce non-alimentaire.

En parallèle de ce déploiement, l'enseigne a enregistré une excellente performance sur l'année, en particulier à Paris. La part des ventes réalisées à partir du site et en cross-canal atteignent les 10 % du chiffre d'affaires total de l'enseigne et le bio enregistre une croissance à deux chiffres.

En 2018, le chiffre d'affaires de Monoprix s'est élevé à 4 519 millions d'euros.

Casino Supermarchés

L'enseigne Casino Supermarchés est implantée au cœur des villes ou en milieu rural et se compose d'un parc de 442 magasins.

Sa présence est fortement concentrée dans trois régions, qui représentent au total plus de 60 % de ses magasins (hors affiliés) : la région PACA et Languedoc, la vallée du Rhône et la région parisienne.

Sur une surface de vente moyenne de 1 740 m², l'offre des supermarchés Casino se compose essentiellement de produits alimentaires dont des produits de marque Casino.

Le positionnement de l'enseigne se définit par des engagements forts autour du plaisir, du goût, des produits frais de grande qualité, des métiers de bouche, du choix, du service client enrichi par des solutions digitales innovantes afin d'être le référent alimentaire et du service client.

En 2018, l'enseigne a enregistré une croissance de ses ventes, tirées par l'alimentaire. En particulier les catégories bio et produits frais ont particulièrement contribué à ce succès et entérinent le positionnement de référent alimentaire. Les produits frais se sont distingués avec l'implantation des premières boucheries 100 % bio et le déploiement des pâtisseries et boulangeries avec la fabrication sur place. L'offre non alimentaire s'est également développée avec des collections capsules maison et textile.

Le magasin Le 4, véritable laboratoire d'innovations où le digital enrichit l'expérience client, a été inauguré à Paris cette année.

Les Supermarchés Casino ont aussi accéléré leur déploiement omnicanal : 95 % du parc propose désormais des solutions e-commerce (Drive, click & collect, etc.).

13 magasins ont été passés en franchise sur l'année.

En 2018, le chiffre d'affaires des Casino Supermarchés s'est élevé à 3 225 millions d'euros.

(1) Comparable, hors calendaire.

Franprix

Essentiellement implanté à Paris et en île de France depuis 1958 et depuis dans le centre de grandes villes françaises du couloir rhodanien et de l'arc méditerranéen, Franprix est une enseigne d'hyperproximité urbaine. À fin 2018, Franprix dispose d'un parc de 894 magasins, dont 433 en franchise.

Elle propose, sur une surface de vente moyenne de 410 m², une offre alimentaire, alliant marques nationales incontournables et marques propres, qui répond aux besoins quotidiens des consommateurs et de véritables espaces de vie en magasins (restauration, comptoirs à services, etc.).

Franprix s'est imposé comme un concept fort et différenciant sur le marché parisien de la proximité. En 2015, l'enseigne a lancé son nouveau concept baptisé Mandarine : magasin convivial, qualitatif, pratique et agréable. Depuis, ce concept évolue au fil des innovations proposées par la marque, pour développer encore davantage les solutions de restauration, des offres saines et responsables (type vrac), et les services, et vise à redonner à Franprix l'esprit d'une épicerie de quartier. La facilité d'accès à ses magasins et la flexibilité des horaires d'ouverture contribuent également au succès de l'enseigne, qui a ouvert des premiers magasins 24h/24 en 2018.

En 2018, le chiffre d'affaires de Franprix s'est élevé à 1 604 millions d'euros.

Les ventes sont en croissance au total et en comparable. L'enseigne, qui continue d'innover, a reçu cette année plus de 40 prix qui viennent récompenser ses nombreuses initiatives digitales et marketing (dont le lancement de son application de livraison à Paris en 30 minutes).

Proximité

Les magasins de proximité Casino se déclinent principalement sous les enseignes : Le Petit Casino, Petit Casino, Casino Shop, Vival et Spar. Ce sont des magasins inscrits au cœur des villes et des villages qui proposent un commerce à visage humain. L'offre accessible à tous grâce aux nombreuses opérations promotionnelles, fait la part belle aux producteurs locaux, au vrac, au bio et aux produits à marque propre. L'application Casino max et des promotions personnalisées ont été lancées en 2018.

Enseigne historique de proximité dans le Groupe, Le Petit Casino défend une vision conviviale du commerce et propose une offre alimentaire complète dont un rayon frais qualitatif. L'enseigne est très intégrée dans la vie locale en centre-ville et en milieu périurbain.

Pôle d'attraction dans les villages, l'enseigne Vival bénéficie elle aussi d'un fort capital de sympathie. Aux côtés de son offre alimentaire basée sur la marque propre Casino, elle propose de nombreux services complémentaires utiles au quotidien (programme de fidélité, CB dès 1 euro, tickets Resto, livraison à domicile, relais colis, point gaz, point Poste, dépôt de pain).

Quant à Spar, enseigne des zones saisonnières, urbaines et périurbaines, elle développe une offre alimentaire de proximité ainsi que des services associés à destination d'une clientèle locale, touristique et internationale.

L'une des forces du modèle économique de ces magasins de proximité réside dans leur savoir-faire reconnu en matière de franchise. Le réseau est ainsi constitué de 4 252 magasins

franchisés, principalement aux enseignes Spar et Vival, mais également Casino ainsi que diverses enseignes pétrolières.

Le Groupe est également leader dans l'approvisionnement alimentaire de stations-service et fournit désormais plus de 1 128 stations pétrolières, dont 867 Total.

Fort de 5 153 points de vente, le Groupe continue à densifier son réseau tout en poursuivant une gestion active de son parc.

En 2018, le chiffre d'affaires consolidé du segment proximité & divers ⁽¹⁾ s'est élevé à 2 464 millions d'euros et celui des enseignes de proximité seules ⁽²⁾ à 1 313 millions d'euros.

Océan Indien

Le Groupe est présent dans l'Océan Indien à travers sa filiale Vindémia.

Vindémia détient une forte position de marché à La Réunion, qui représente une grande partie de ses ventes, mais est également présent à Madagascar, Mayotte et l'île Maurice.

Vindémia dispose d'un positionnement multiformat au travers des enseignes d'hypermarchés (Jumbo), de supermarchés (Score et Spar), de discount (Cash), de proximité (Supermaki, Douka Bé et SNIE) et de franchisés (Vival). Au total, la Société opère 239 magasins ((incluant notamment 113 franchisés à la Réunion).

Autres activités

Le Groupe a développé des activités complémentaires à la distribution :

Activités immobilières

Les activités immobilières et associées du Groupe sont développées en paragraphe 1.3.4.

Nouvelles activités

Les activités GreenYellow et 3w.relevanC sont développées en paragraphe 1.3.5.

Casino Restauration

Historiquement, Casino Restauration s'est positionné sur une offre de restauration rapide, à travers sa chaîne de cafétérias (Casino Cafétérias).

La Société opère depuis quelques années un repositionnement commercial par la mise en œuvre de concepts innovants tels que la restauration familiale (À la Bonne Heure), les restaurants à thème (Villa Plancha), la vente à emporter (Cœur de Blé), la restauration d'entreprise (R2C : Restauration Collective Casino) et les services de traiteur (St Once).

Banque Casino

Créée en 2001, Banque Casino propose un service de crédits à la consommation ainsi que des produits d'assurance aux clients de Cdiscount et des hypermarchés Géant. Par ailleurs, forte de son expérience avec Cdiscount, elle a développé une activité de financement des ventes des e-commerçants. Elle compte deux millions et demi de clients annuels et sa production de crédit a dépassé 1,7 milliards d'euros en 2018. Banque Casino est mise en équivalence dans les comptes consolidés de Casino.

(1) Inclut les activités de restauration, immobilier, divers et l'Océan Indien.

(2) Proximité hors Leader Price Express.

1.3.2. E-commerce

Depuis le 31 octobre 2016, Cnova ⁽¹⁾, filiale e-commerce du Groupe, est recentré sur son activité française nommée Cdiscount.

À fin décembre 2018, Casino, Guichard-Perrachon détient, en incluant les participations de ses filiales, 98,96 % du capital social et 99,45 % des droits de vote de Cnova.

En 2018, le volume d'affaires de la société a atteint 3,6 milliards d'euros, en hausse de +10% par rapport à 2017. Cette progression est portée par la croissance des ventes de la marketplace, qui représente désormais 34 % du volume d'affaires de la plateforme, le développement des services B2B et B2C, le déploiement des corners Cdiscount dans 49 hypermarchés et le bon dynamisme de l'activité historique du site porté par le canal mobile.

Cdiscount propose désormais à ses 9 millions de clients actifs plus de 48 millions de références. Son programme de fidélité, Cdiscount à volonté, a vu son parc d'abonnés croître de +23 % cette année et a fortement enrichi son offre et ses services proposés.

En 2018, les revenus de la monétisation (marketing, services B2B2C et services financiers), piliers de la stratégie de Cdiscount, se sont élevés à 64 millions d'euros.

Cdiscount entend désormais consolider sa stratégie autour du modèle de plateforme en axant sa stratégie sur les aspects suivants :

- **Produit.** Renforcer l'offre et accélérer le développement de la marketplace en recrutant de nouveaux vendeurs ; livrer plus vite et dans toute l'Europe.
- **Services.** Proposer encore davantage de services aux particuliers centrés sur les loisirs et les services du quotidien et aux professionnels (logistique, marketing, financier, etc.) qu'ils soient déjà utilisateurs ou non de la plateforme.
- **Innovation.** Garder un temps d'avance dans tous les domaines en s'alliant avec des jeunes entreprises innovantes sur tous les aspects du métier d'e-commerçant : logistique, marketing, valorisation des données etc. Outre le succès de la solution de préparation robotisée Exotec déployée dans l'entrepôt parisien de Réau, l'incubateur logistique The Warehouse, lancé fin 2017, a connu un taux de réussite élevé avec déjà trois start-ups sur cinq industrialisant actuellement leur solution et une promotion de cinq nouvelles start-ups en 2019.
- **Revenus marketing.** Valoriser le trafic web et mobile, enrichir les données clients et déployer une offre complète de régie bientôt accessible à tous les partenaires de Cdiscount.

En 2018, le chiffre d'affaires de Cdiscount s'est élevé à 1 965 millions d'euros et le volume d'affaires (GMV) à 3 646 millions d'euros.

1.3.3. Amérique latine

Le groupe Casino est présent au Brésil, en Colombie, en Argentine et en Uruguay à travers 3 147 magasins, où il occupe des positions de leadership ou de coleadership grâce à des enseignes bénéficiant d'une présence historique et d'une relation de proximité avec leurs clients.

Les filiales d'Amérique latine du Groupe se regroupent sous le segment Latam Retail (enseignes alimentaires du groupe GPA, Éxito, Grupo Disco Uruguay et Libertad) qui représente 43 % du chiffre d'affaires et 53 % du résultat opérationnel courant en 2018.

Résultat d'un profond remodelage de son portefeuille d'actifs depuis 2006, l'implantation géographique de Casino est aujourd'hui constituée de pays à fort potentiel de développement, caractérisés par une population jeune et une part de la distribution organisée encore faible.

Depuis juillet 2015, le groupe Casino a fait évoluer l'organisation de ce segment en regroupant l'ensemble de ses activités en Amérique latine sous la société Grupo Éxito. Forte de la puissance de ses marques et de ses positions en Amérique latine, cette nouvelle organisation des activités autour d'Éxito, permet au Groupe de poursuivre sa stratégie de croissance à un rythme soutenu, en renforçant son impact commercial dans la région.

En novembre 2016, le Groupe a annoncé le projet de cession de l'activité électronique au Brésil, Via Varejo.

En 2018, le chiffre d'affaires des activités de distribution alimentaire en Amérique latine s'est élevé à 15 577 millions d'euros, en hausse de + 8,9 % en organique ⁽²⁾, et la marge opérationnelle courante à 4,1 %.

COLOMBIE ⁽³⁾

Casino est présent en Colombie depuis 1999 à travers sa filiale Éxito, premier distributeur alimentaire de Colombie. Implanté dans l'ensemble du pays, Éxito compte, à fin décembre 2018, 554 points de vente répartis dans 114 villes (hors affiliés Aliados). Le portefeuille de la société est positionné sur les formats hypermarchés et supermarchés mais est aussi présent sur la proximité et le discount. En 2018, le Groupe Éxito a concentré son expansion sur de nouveaux formats innovants comme Carulla Fresh Market, Éxito WOW et le cash & carry. Les ventes omnicanales (e-commerce, site, applications de "last-mile") sont en hausse de +33 % et représentent désormais 3,4 % du chiffre d'affaires du Groupe.

(1) Informations sur la société disponibles sur www.cnova.com

(2) Hors essence et calendaire.

(3) Informations sur la société disponibles sur www.grupoExito.com.co

Éxito vise de poursuivre la transformation de ses formats et de son modèle avec l'accélération du digital et de l'omni canal. Il renforce sa présence dans les grandes villes, accroît sa pénétration dans les villes petites et moyennes et développe les formats de proximité.

Éxito dispose également d'une activité immobilière développée avec 735 000 m² de surfaces louées dont 570 000 m² de GLA géré par le véhicule immobilier Viva Malls, joint-venture avec la société FIC déployée depuis 2016.

Éxito est consolidé par intégration globale depuis le 1^{er} mai 2007 ; la participation de Casino dans son capital s'élève à 55,3 % au 31 décembre 2018.

En 2018, le chiffre d'affaires du groupe Éxito (Colombie, Uruguay et Argentine , hors Brésil) dans les comptes consolidés de Casino s'est élevé à 4 153 millions d'euros.

Éxito est cotée à la bourse de Bogotá depuis 1994.

Hypermarchés

Éxito : 92 magasins

Éxito est une enseigne d'hypermarchés présente dans 43 villes du pays. Son offre commerciale, composée de produits alimentaires et non alimentaires, est adaptée aux besoins de chaque catégorie de la population colombienne. Éxito se démarque par la qualité de son offre en textile, avec une marque bénéficiant d'une très bonne réputation auprès de sa clientèle. Enfin, l'enseigne propose divers services, comme le programme de fidélité Points Éxito, de la téléphonie mobile, des voyages, mais aussi des services financiers (cartes de crédit, assurances). En 2018, l'enseigne a ouvert deux hypermarchés Éxito au nouveau format WOW offrant, dans un magasin remodelé, un parcours client encore plus digitalisé.

Supermarchés : 161 magasins

Éxito Super et Vecino : 79 magasins

La marque Éxito comprend également des supermarchés de deux types, 31 Éxito Super présents dans 15 villes avec un assortiment principalement alimentaire et 48 Éxito Vecino présents dans 34 villes avec un assortiment non alimentaire plus fourni.

Carulla : 82 magasins

Les supermarchés Carulla se distinguent avant tout par leur niveau qualitatif. Ces magasins proposent une offre premium qui se distingue par des produits ciblés gourmets et exclusifs, ainsi que par une offre de services. Leur réseau est surtout développé dans les deux principales villes du pays : Bogota et Medellin. En 2018, l'enseigne a ouvert 6 magasins au nouveau format, Carulla Fresh Market, proposant une offre enrichie en produits frais et davantage de comptoirs à services premium.

Proximité : 98 magasins

Éxito Express : 81 magasins

Le minimarché est un nouveau format de proximité qui propose une offre de produits de grande consommation et de produits frais ainsi que quelques articles de produits d'entretien et de multimédia.

Carulla Express : 17 magasins

L'autre offre minimarché du groupe Éxito, format premium, propose aussi des produits à emporter tels que sandwiches, fruits frais et pâtisseries.

Discount : 1 622 magasins (dont 1 419 Aliados)

Surtimax : 112 magasins détenus en propre

Les Surtimax sont des magasins de proximité situés principalement en banlieue qui permettent au client de faire des économies tout en choisissant parmi une offre complète de produits de première nécessité, avec, au cœur de l'offre, la marque propre Surtimax. Les produits commercialisés sont essentiellement alimentaires mais aussi non alimentaires.

Éxito a également poursuivi le développement de son réseau de franchisés indépendants Aliados, avec 141 ouvertures nettes cette année, pour atteindre un parc de 1 419 magasins à fin 2018. Le chiffre d'affaires réalisé auprès de ces aliados connaît une forte dynamique, et s'inscrit en croissance de + 8,5 % ⁽¹⁾ sur l'année.

Super Inter : 73 magasins détenus en propre

Super Inter est une chaîne de supermarchés implantée dans la région de Cali et la région du Café et dispose d'une offre de produits frais très développée.

Surtimayorista : 18 magasins

En 2017, le Groupe Éxito, pour répondre à la montée en force de concurrents discounters, a décidé d'accélérer le développement du cash & carry en Colombie. En 2018, 9 magasins ont été convertis en Surtimayorista portant à 18 le nombre de magasins au format Cash & Carry en Colombie.

URUGUAY

Leader sur ce marché depuis 2000, le Groupe y dispose de trois enseignes bénéficiant d'une très forte notoriété : Disco, Devoto et Géant. Ces enseignes sont depuis 2011 filiales d'Éxito.

Casino opère un parc total de 89 magasins à fin décembre 2018.

(1) A taux de change constant.

Supermarchés

Disco : 29 magasins

Initialement chaîne de supermarchés familiale, Disco dispose d'une réelle notoriété dans le pays et d'un positionnement axé sur la compétitivité de ses prix. Bien situés géographiquement, les magasins Disco apportent une proximité appréciable à leurs clients. Ces deux atouts se retrouvent dans la signature de l'enseigne Disco : "Avec toi tous les jours".

Devoto : 24 magasins

Devoto, également une enseigne familiale, dispose de magasins modernes, offrant pour certains une large gamme non-alimentaire. Avec comme signature "Prix et qualité, toujours", Devoto annonce d'emblée un positionnement fort centré sur l'accessibilité, mais également sur la qualité des produits et les services proposés au client.

Hypermarchés

Géant : 2 magasins

Avec comme slogan "Le prix le moins cher", les hypermarchés Géant proposent un large assortiment à des prix très bas.

Proximité

Devoto Express : 34 magasins

Depuis 2015, Devoto déploie des points de ventes au nouveau format de proximité. Avec une surface moyenne de 180 m² par magasin, l'enseigne propose un positionnement prix compétitif.

ARGENTINE

Présent depuis 1998 en Argentine suite à l'acquisition de Libertad, le Groupe a développé le réseau d'hypermarchés de l'enseigne.

Libertad exploite par ailleurs deux formats de proximité (Mini Libertad et Petit Libertad).

En 2018, la Société exploite un parc total de 27 magasins.

Libertad : 15 magasins

Première chaîne d'hypermarchés en province, Libertad est essentiellement implantée dans les grandes villes de l'intérieur du pays. Chaque hypermarché est associé à une galerie marchande.

Mini Libertad / Petit Libertad : 12 magasins

Avec des superficies de magasins d'environ 160 m², Mini Libertad s'affirme comme le format proximité alimentaire dans les grandes villes comme Cordoba. Fin 2016, Libertad a également lancé le concept de format de proximité premium "Petit Libertad".

BRÉSIL ⁽¹⁾

Casino est implanté au Brésil depuis 1999, à travers sa filiale Grupo Pão de Açúcar. Acteur historique de la distribution alimentaire brésilienne, GPA a su au cours des dernières années faire évoluer son positionnement pour s'adapter aux besoins de la population. Si les hypermarchés et les supermarchés restent prépondérants, GPA a fortement développé, ces dernières années, le format Cash & Carry avec l'enseigne Assaí. Ce format représente, en 2018, 47 % des ventes de GPA. Ce portefeuille de magasins, multi-format et multi-enseigne, permet à GPA d'être présent auprès de l'ensemble des classes sociales brésiliennes. La société a par ailleurs développé des marques propres innovantes et reconnues des consommateurs, comme Qualitá, une marque ombrelle en alimentaire et Taeq, une gamme de produits santé/bien-être.

La participation de Casino au capital de GPA s'élève à fin décembre 2018 à 33,1 %.

En novembre 2016, le Conseil a approuvé la décision de GPA de privilégier le développement de ses activités alimentaires en engageant le processus de cession de sa participation dans Via Varejo, chaîne de magasins spécialisés dans la distribution de produits électroniques et électroménagers, issu de la consolidation des enseignes Ponto Frio et Casas Bahia (activité magasin et sites internet).

À fin 2018, GPA opère un parc de 986 magasins alimentaires ⁽²⁾ et dispose de fortes positions de marché dans les deux États les plus dynamiques du pays, São Paulo et Rio de Janeiro. GPA gère aussi des galeries commerciales, pour une surface totale de 260 000 m².

En 2018, le chiffre d'affaires des enseignes alimentaires de GPA dans les comptes consolidés de Casino s'est élevé à 11 416 millions d'euros.

GPA est cotée à la bourse de São Paulo depuis 1995 et à la bourse de New York depuis 1997.

Hypermarchés

Extra HM : 112 magasins

Soucieux de satisfaire les exigences du plus grand nombre à moindre prix, les hypermarchés Extra offrent un assortiment de produits alimentaires vaste, complété par des biens d'équipement de la personne et de la maison. La proposition commerciale permet de répondre à toutes les bourses en offrant des promotions régulièrement, ainsi qu'une sélection de produits à prix imbattables. Le plan de relance commerciale initiée en 2016 chez Extra s'est poursuivi en 2018 et est conforté par des gains de part de marché sur l'année.

(1) Informations sur la Société disponibles sur www.gpari.com.br.

(2) Hors stations-service.

Supermarchés

Pão de Açúcar : 186 magasins

Supermarché qualitatif de proximité, Pão de Açúcar offre une large variété de produits de grande qualité. Toujours à la pointe de la technologie, l'enseigne propose aussi une gamme de services répondant aux exigences spécifiques d'une clientèle aisée et s'appuie sur un programme de fidélité très bien implanté.

Extra Super : 150 magasins

Les Extra Super ont la superficie d'un grand supermarché. Leur offre se compose d'un assortiment alimentaire complet en alimentaire et d'un assortiment non alimentaire.

Mercado Extra : 23 magasins

Ouverts en 2018, les magasins Mercado Extra visent à créer une nouvelle identité pour la marque Extra, avec 5 piliers stratégiques : la mise en avant du frais (amélioration de la qualité et du service), une revue de l'assortiment (baisse du nombre de références), le prix (alignement de la perception prix par rapport aux concurrents régionaux), le développement de marques exclusives et un nouveau schéma logistique (pas de réserve).

Compre Bem : 13 magasins

Crée en 2018, les magasins Compre Bem proposent une offre mieux adaptée à la concurrence régionale. Ce concept de supermarché populaire repose sur un positionnement prix agressif, un modèle logistique de Cash & Carry et des coûts réduits.

Proximité

Minimercado Extra : 156 magasins

Magasins de proximité de type supérettes, les Minimercado Extra sont des magasins de quartier, simples et agréables, qui offrent tous les produits et services essentiels du quotidien, avec un bon rapport qualité-prix.

Minuto Pão de Açúcar : 79 magasins

Lancé en juin 2014, Minuto Pão de Açúcar est un format de proximité qualitatif. Le magasin offre une surface de vente de 400 m² en moyenne avec un assortiment de produits différenciés dans un environnement qui concilie proximité, qualité et image de marque de Pão de Açúcar. L'enseigne s'appuie sur des initiatives de développement durable ainsi que sur un service sur-mesure pour les clients.

Drugstores : 123 magasins

Le format Extra se décline aussi sous la forme de pharmacies et parapharmacies avec l'enseigne Drogaria Extra. Ces pharmacies sont principalement situées dans les galeries Extra près des hypermarchés.

Cash and Carry

Assaí : 144 magasins

Assaí est un magasin "d'Atacarejo", secteur en plein développement au Brésil : il s'agit d'un mélange entre Atacado (grossiste) et Varejo (commerce de détail). Cette enseigne, grossiste en libre-service, offre un large assortiment alimentaire et une petite sélection de produits en non-alimentaire à des prix très bas. L'enseigne a poursuivi en 2018 son développement dynamique et compte désormais pour 47 % des ventes de GPA.

CAMEROUN

Cash and Carry : 1 magasin

En 2018, le groupe Casino, inspiré par le succès d'Assaí au Brésil, a inauguré à Douala son premier magasin au format cash & carry : BAO. L'enseigne propose une offre constituée en majorité de produits locaux, aux prix bas et dégressifs selon les quantités achetées. Ouvert aux particuliers, il offre également des solutions de ravitaillement pour les petites, les moyennes et grandes entreprises.

1.3.4. Patrimoine immobilier

Le groupe Casino mène une gestion dynamique de son patrimoine immobilier en France dans le cadre de son plan de désendettement et de sa transformation vers un modèle moins capitalistique. La valeur de son patrimoine en France hors Mercialys ⁽¹⁾ s'élève fin 2018 à 2,6 milliards d'euros droits inclus contre 3,9 milliards d'euros fin 2017 (soit respectivement 2,4 et 3,6 milliards d'euros hors droits) sous l'effet, principalement, des cessions d'actifs immobiliers réalisées par le groupe pour 1,1 milliard d'euros droits inclus (murs de magasins alimentaires Monoprix et hypermarchés, murs du siège de St Etienne et de certains entrepôts, galeries commerciales) ainsi que divers effets pour 0,2 milliard d'euros : la revue annuelle des taux de rendement et des valeurs locatives de marché compte tenu de l'évolution du marché de l'immobilier commercial, les acquisitions et les revalorisations du patrimoine.

Des équipes intégrées disposent des expertises nécessaires afin de créer de la valeur immobilière pour le groupe Casino mais aussi pour des tiers détenant des actifs immobiliers occupés par le Groupe : études et conception, acquisition foncière, maîtrise d'ouvrage déléguée, promotion immobilière, commercialisation et animation des centres, *property management*, juridique, valorisation des actifs et asset management.

Afin de répondre à l'évolution des modes de consommation, le groupe Casino ajuste le modèle de ses hypermarchés de façon continue en réduisant les surfaces de vente et la part du non-alimentaire et en optimisant les autres surfaces, notamment les réserves. Les surfaces libérées constituent une opportunité de renforcer la taille et l'attractivité des galeries marchandes avec la venue de moyennes surfaces spécialisées.

Cette stratégie est également répliquée sur certains sites de supermarchés urbains Monoprix et Casino avec pour objectif, dans ce cas, d'accroître les surfaces de vente et de développer des projets mixtes.

Sur les hypermarchés, le Groupe a poursuivi en 2018 la réduction des surfaces centrée sur le non-alimentaire et la création de surfaces supplémentaires de galerie commerciale avec :

- la livraison de trois transformations d'hypermarchés à Annecy, Besançon et Angers La Roseraie permettant la création de 4 000 m² de galeries commerciales ;
- la cession de deux autres projets sur les hypermarchés Géant de Saint-Nazaire et Montpellier Argelliers avec des projets de réduction de la surface du Géant permettant la création de moyennes surfaces sur 3 500 m² ;
- l'ouverture de la première phase du projet d'extension sur le site du Port Sacré-Cœur à la Réunion avec le développement de 8 300 m² de galerie commerciale.

Sur les supermarchés Casino et Monoprix, le Groupe a poursuivi en 2018 la valorisation des actifs *via* la rénovation et l'extension des magasins et la création de surfaces annexes (logements, crèches...) permettant de générer de nouveaux flux avec des projets en cours à Mérignac et Bagneux et l'avancement des projets sur cinq Monoprix en Île-de-France (Belleville, Saint-Cloud, Meudon, Saint-Maur et Saint-Ouen).

Par ailleurs, le renforcement de l'attractivité des sites du groupe Casino s'est poursuivi *via* les rénovations des galeries marchandes.

À l'international, le Groupe poursuit le développement de l'immobilier commercial et dispose de positions fortes en immobilier commercial avec un total de 1 070 000 m² de GLA ("Gross Leasing Area") de galeries commerciales et murs de magasins.

En Colombie, Viva Malls, fonds immobilier créé en partenariat avec Fondo Inmobiliario Colombia (FIC), a inauguré en 2018 deux centres commerciaux majeurs : Viva Envigado et Viva Tunja). Viva Malls a terminé l'année 2018 avec 18 actifs en exploitation pour une surface GLA de 570 000 m².

Patrimoine immobilier du groupe Casino en intérêts économiques ⁽¹⁾

Valeur droits inclus (en milliards d'euros)	2018	2017
France	3,5	5,4
dont murs de magasins	2,3	3,5
dont Mercialys ⁽²⁾	1,0	1,5
dont autres ⁽⁴⁾	0,2	0,4
International ⁽³⁾	1,1	1,0
Patrimoine Total Groupe	4,6	6,4
dont murs de magasins	3,0	4,2
dont Mercialys ⁽²⁾	1,0	1,5
dont autres ⁽⁴⁾	0,6	0,8

(1) La valorisation des actifs du Groupe a été déterminée sur la base d'expertises externes ou d'actualisation d'expertise en se fondant sur les méthodes de valorisation usuelles (actualisation de cash-flow, taux de capitalisation) avec les hypothèses propres à chaque pays et selon les typologies d'actifs concernés.

(2) Patrimoine Immobilier de Mercialys en intérêts économiques incluant 25,2 % de la valorisation du patrimoine de Mercialys en 2018 et 40,2 % en 2017.

(3) Sur l'international, la valorisation est communiquée en quote-part d'intérêt, donc au prorata respectif dans les joint-ventures contrôlées.

(4) Galeries commerciales, entrepôts, sièges.

(1) La valorisation des actifs France du Groupe a été déterminée sur la base d'expertises externes ou d'actualisation d'expertises en se fondant sur les méthodes de valorisation usuelles (actualisation de cash-flow, taux de capitalisation) avec des hypothèses selon les typologies d'actifs concernés.

1.3.5. Nouvelles activités, capitalisant sur les actifs du Groupe

1.3.5.1. PRODUCTION PHOTOVOLTAÏQUE ET CONSEIL EN EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

Capitalisant sur son savoir-faire dans le domaine immobilier (développement, construction, exploitation) et sur la situation géographique favorable de ses sites, majoritairement situés dans des régions à fort ensoleillement, Casino a lancé, en 2007, une nouvelle activité dans le domaine de l'énergie photovoltaïque et de l'efficacité énergétique *via* la création d'une filiale dédiée : GreenYellow.

Avec l'installation de plus de 150 centrales photovoltaïques représentant 190 MWc⁽¹⁾, GreenYellow est aujourd'hui l'un des principaux acteurs français de centrales photovoltaïques intégrées au bâti. Ces centrales représentent une surface d'environ 1 013 000 m² de toiture de centres commerciaux et d'ombrières essentiellement sur les sites du Groupe, permettant d'économiser près de 24 200 tonnes de CO₂ par an et couvrant la consommation annuelle de 57 000 foyers.

En 2018, GreenYellow a signé des contrats majeurs qui accélèrent son développement. La société a notamment signé un accord de joint-venture avec Engie, dénommée "Reservoir Sun", dédié à l'autoconsommation solaire chez les professionnels et collectivités en France, avec pour objectif de déployer en 2019 jusqu'à 50 MWc⁽¹⁾. GreenYellow a également renforcé son activité d'efficacité énergétique, autrefois centrée sur les actifs du groupe Casino, en signant un contrat avec AccorHotels pour l'accompagner dans l'achat de son énergie, l'optimisation de ses contrats énergétiques et le suivi des consommations de ses 1 400 hôtels en France.

À fin 2018, 1 500 contrats de performance énergétique ont été réalisés en France et à l'international. Ces contrats dégagent une économie annuelle de 590 000 MWh⁽²⁾. En 2018, Tikehau et BPI France ont pris part, *via* une augmentation de capital de 150 millions d'euros, au développement de GreenYellow et cette entrée au capital leur confère une participation de 24 % dans la société.

1.3.5.2. VALORISATION DES DONNÉES

Le Groupe a accès à une grande quantité de données de qualité sur ses clients et leurs comportements d'achats en magasin et en ligne. Capitalisant sur ces actifs immatériels, clés dans le contexte actuel, le Groupe a créé, en 2018, 3W.relevanC, en rapprochant 3W Régie, entité de Cdiscount et relevanC, filiale détenue par le Groupe à 100% depuis mars 2018.

L'activité de 3W.relevanC se concentre autour de la production d'études sur les comportements d'achats, de la mise en œuvre de campagnes publicitaires ciblées qui permettent de proposer des offres plus adaptées aux clients et de mesure d'impact de ces campagnes sur les ventes en magasin. Cette activité est réalisée dans le strict respect du règlement européen général et du droit français sur la protection des données personnelles.

En 2018, 3W.relevanC a généré un chiffre d'affaires de 41 millions d'euros et a conclu de nombreux partenariats avec des acteurs leaders de leur secteur (TF1, Publicis, Nielsen, Europe1, etc.).

1.4. MODÈLE D'AFFAIRES DU GROUPE CASINO

En application de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur la Déclaration de Performance Extra-Financière, le groupe Casino a établi une présentation schématique de son modèle économique centré autour

de ses atouts, ses métiers et la répartition de la valeur financière et extra-financière créée entre les différentes parties prenantes.

(1) MWc, Mega-Watt crête : puissance électrique maximale pouvant être fournie par une installation photovoltaïque dans des conditions standards.

(2) MWh, Mega Watt heure : unité d'énergie consommée pendant une durée d'une heure.

Un modèle multiformats, multienseignes et multicanal

NOS ATOUTS



Des enseignes à l'identité forte et différenciée, positionnées sur les formats les plus porteurs du marché



Une transformation digitale du Groupe et de chaque enseigne



Une culture de l'innovation et des partenariats



Un maillage territorial centré sur les marchés en croissance

NOS CHIFFRES CLÉS 2018

36,6 Mds€
de chiffre d'affaires

120 ans
d'histoire

220 060
collaborateurs

2^e
E-commerce
en France et en
Colombie

1^{er}
groupe de proximité
en France

1^{er}
distributeur au Brésil
et en Colombie

Noté A1+
par l'agence
extra-financière
Vigeo Eiris

Répartition du CA Groupe

43 %
Latam

57 %
France &
E-commerce

Une offre de produits et services adaptée aux besoins de chaque client



MAGASINS

12 109 magasins en France et en Amérique latine

Premium

Une offre qualitative, de nombreux services innovants et une expérience d'achat de grande qualité

Enseignes :

- France : Monoprix, Casino Supermarchés
- Amérique latine : Pão de Açúcar, Carulla...

Monoprix, Casino Supermarchés :
41 % du CA France

Proximité

Une offre du quotidien pour répondre aux attentes des consommateurs en quête de qualité, d'authenticité et de service

Enseignes :

- France : Franprix, le Petit Casino, Vival, Spar...
- Amérique latine : Carulla Express, Minuto Pão...

1^{er} réseau de proximité de France, dont 80 % exploités en franchise

Hyper&Discount

Une offre vaste de produits de qualité au meilleur prix, avec un accent mis sur le frais

Enseignes :

- France : Géant Casino, Leader Price
- Amérique latine : Assai, Extra, Éxito, Surtimayorista...

Cash & carry :
47 % du CA au Brésil

DIGITALISATION de l'accès à l'offre via



- les **applications** (Casino Max...)
- les **sites marchands** des enseignes (www.monoprix.fr...)
- les **services** en magasin : shop & go, click and collect, drive, corners Cdiscount...
- la **livraison** à domicile

18%
DES VENTES
FRANCE*



E-COMMERCE non-alimentaire

N° 2 du E-commerce en France

3,6 Mds€ de GMV [volume d'affaires]

48 millions de références disponibles sur Cdiscount

VALORISATION DES ACTIFS

Nouvelles activités



Énergie renouvelable : création dès 2007 de GreenYellow, filiale dédiée à l'énergie photovoltaïque (+ de 150 centrales photovoltaïques et 1 500 sites sous contrats de performance énergétique)

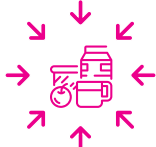
Data : développement de l'activité de gestion, d'enrichissement et de commercialisation de la donnée (filiale : 3W.relevanC)

Services financiers : activités de crédit, facilités de paiement, nouveaux moyens de paiement (filiale : Banque Casino, Puntos Colombia)

Immobilier commercial : promotion, gestion de centres commerciaux (IGC en France, Viva Malls en Colombie)

* Fin 2018.

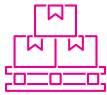
L'excellence opérationnelle et l'amélioration de notre performance RSE au cœur de nos métiers



APPROVISIONNEMENT

Sélectionner des produits de qualité au juste prix :

- **Acheter au juste prix** grâce notamment au développement de centrales d'achat internationales regroupant d'autres distributeurs
- **Garantir la sécurité et la qualité alimentaire** des produits
- **Développer les achats responsables et les partenariats durables** avec les producteurs
- **Contrôler et améliorer** la chaîne d'approvisionnement



LOGISTIQUE

Optimiser le coût économique et l'impact environnemental du transport et du stockage :

- **Optimiser le transport et le stockage** grâce à l'automatisation, la robotisation, la mutualisation des entrepôts et des partenariats avec des experts de la livraison du dernier kilomètre
- **Réduire l'empreinte environnementale de la chaîne logistique** par l'utilisation de modes de transport alternatifs



VENTE ET EXPÉRIENCE CLIENT

Garantir une offre de produits et de services adaptée aux exigences des consommateurs :

- **Proposer un large choix de références produits de qualité**, en s'appuyant sur des marques distributeur fortes
- **Anticiper les nouvelles habitudes** de consommation
- **Proposer des modes de consommation plus sains et durables** en développant le bio et les filières responsables
- **Proposer une expérience d'achat plus fluide et enrichie** avec le développement de concepts innovants
- **Digitaliser et enrichir l'expérience client** grâce à un modèle omnicanal et des services digitaux personnalisés
- **Multiplier les possibilités de livraison** pour les clients (livraison propre notamment à pied)

... pour créer et partager la valeur avec nos parties prenantes



IMPACT SOCIAL, SOCIÉTAL ET ENVIRONNEMENTAL

REVENUS GÉNÉRÉS

CLIENTS ET PARTENAIRES

36,6 Mds€ de chiffre d'affaires issus de nos enseignes

532 M€ de revenus issus des autres activités (immobilier, énergie...)

37 M€ de placements financiers sous forme d'intérêts

Développer le Bio

- **+ de 959 M€** de chiffre d'affaires de produits bio
- Plus de **2 000** produits Bio à marque propre
- Près de **200** magasins Bio

Offrir des produits plus responsables

- **+ de 30 000 produits** responsables certifiés
- Une large offre de produits plus sains, sans résidu de pesticides

FOURNISSEURS

30,7 Mds€ d'achats de marchandises et de prestations

Améliorer la chaîne d'approvisionnement

- Plus de **95 %** des usines fabriquant des marques propres dans les pays à risque sont auditées
- **+ de 1 400** audits de fournisseurs
- Des acheteurs formés à la démarche d'éthique sociale
- Des filières locales soutenues : **+ de 80 %** des fruits et légumes vendus par Exito en Colombie achetés localement et directement auprès de **+ de 670** producteurs locaux

COLLABORATEURS

4,5 Mds€ versés au titre des salaires bruts, charges sociales et avantages

Soutenir l'emploi

- **220 060** collaborateurs
- **8 532** alternants
- **94 %** CDI

Favoriser l'égalité professionnelle

- **38,9 %** de femmes cadres

Promouvoir la diversité

- **8 134** travailleurs handicapés

REVENUS DISTRIBUÉS

COMMUNAUTÉS LOCALES, ONG ET MONDE ASSOCIATIF

80 M€ versés au titre de la solidarité (dons et fondations)

Aider les plus défavorisés

- **+ de 50 M** d'équivalent repas apportés aux réseaux des banques alimentaires

ÉTAT ET TERRITOIRE

241 M€ d'impôts versés

Réduire l'impact environnemental

- **566 kWh** d'électricité consommée par mètre carré de surface de vente
- Environ **1 000** sites sous contrats de performance énergétique et plus de **530 000 m²** de panneaux solaires installés au sein du Groupe

INSTITUTIONS FINANCIÈRES

414 M€ de charges financières payées

Maintenir une gouvernance et un actionariat stables

- **50 %** de femmes au Conseil d'administration
- **49 387** actionnaires individuels identifiés détenant **15%** du flottant

ACTIONNAIRES ET INVESTISSEURS

338 M€ de dividendes versés aux actionnaires de la Société

1.5. PARC DE MAGASINS

	Nombre de magasins au 31 décembre			Surface de vente (en milliers de m ²)		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
HM Géant Casino	129	122	122	916	856	848
Dont						
Affiliés / Franchisés France	7	7	7			
Affiliés International	12	5	5			
SM Casino	447	433	442	733	715	726
Dont						
Affiliés Franchisés France	83	106	104			
Affiliés Franchisés International	33	17	19			
Monoprix	745	789	795	711	732	737
Dont						
Franchisés/Affiliés	196	211	203			
Naturalia	141	161	175			
Naturalia franchisé	5	7	13			
Franprix	858	893	894	356	367	364
Dont Franchisés	392	399	433			
Leader Price	796	777	726	664	652	604
Dont Franchisés	383	377	394			
Proximité	6 065	5 392	5 153	783	726	700
Autres activités (Restauration, Drive...)	630	606	591	n/a	n/a	n/a
Océan Indien	185	209	239	115	117	118
TOTAL FRANCE	9 855	9 221	8 962	4 280	4 167	4 099
Argentine	27	29	27	109	108	106
HM Libertad	15	15	15	107	106	104
SUP Mini Libertad et Petit Libertad	12	14	12	2	2	2
Uruguay	79	88	89	85	89	90
HM Géant	2	2	2	16	16	16
SM Disco	29	29	29	31	33	33
SM Devoto	24	24	24	33	33	34
SUP Devoto Express	24	33	34	4	6	6
Brésil	1 135	1 081	1 057	1 814	1 811	1 860
HM Extra	134	117	112	789	717	687
SM Pão de Açúcar	185	186	186	237	240	240
SM Extra & Mercado Extra	194	188	173	222	215	193
SM Compre Bem	0	0	13	0	0	18
Assai (discount)	107	126	144	421	506	598
SUP Mini Mercado Extra et Minuto Pão de Açúcar	284	265	235	71	65	58
Drugstores	155	127	123	11	10	9
+ Stations-service	76	72	71	62	58	58
Colombie	1 873	1 852	1 973	1 011	1 022	1 033
HM Éxito	86	90	92	475	485	486
SM Éxito et Carulla	166	162	161	214	212	212
SM Super Inter	67	71	73	61	64	67
Surtimax (discount)	1 443	1 409	1 531	236	225	229
<i>Dont "Aliados"</i>	<i>1 307</i>	<i>1 278</i>	<i>1 419</i>			
Cash & Carry	2	9	18	4	14	22
Éxito Express et Carulla Express	109	111	98	20	21	18
Cameroun	0	0	1	0	0	2
Cash & Carry	0	0	1	0	0	2
TOTAL INTERNATIONAL	3 114	3 050	3 147	3 019	3 030	3 091

1.6. ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2018

Casino, Guichard-Perrachon

% de contrôle / % d'intérêt

EUROPE

France	100 % / 100 %	100 % / 100 %	100 % / 100 %	100 % / 100 %	100 % / 100 %
	Distribution Casino France	Olenydis (Casino Express)	Codim 2	Casino Carburants	Floréal
	100 % / 100 %	100 % / 100 %	100 % / 100 %	100 % / 100 %	100 % / 100 %
	Franprix Leader Price Holding	Monoprix	Naturalia France	E-Trend (Mon Showroom)	Monoprix Online (ex-Sarenza)
	100 % / 76,22 %	100 % / 100 %	100 % / 100 %		
	Cdiscount	RelevanC	MaxIT		
	100 % / 100 %	100 % / 100 %	44 % / 44 %	50 % / 50 %	50 % / 50 %
	Easydis	Achats Marchandises Casino (AMC)	Horizon Achats	Incaa	Mano-A
	100 % / 100 %	100 % / 100 %	73,44 % / 73,44 %	25,27 % / 39,22 %	
	L'Immobilière Groupe Casino	Sudéco	GreenYellow	Mercialys	
100 % / 100 %	100 % / 100 %	100 % / 100 %			
Casino Restauration	Restauration Collective Casino	St Once			
100 % / 100 %	100 % / 100 %	50 % / 50 %			
Casino Agro	Geimex	Banque du Groupe Casino			
100 % / 100 %					
Luxembourg	Casino Re				
	99,41 % / 76,15 %			100 % / 100 %	
Pays-Bas	Cnova		Pologne	Mayland Real Estate	

AMÉRIQUE LATINE ET CENTRALE

Argentine	100 % / 55,30 %			
	Libertad SA			
Brésil	99,9 % / 33,09 %	39,40 % / 14,30 %	100 % / 14,30 %	100 % / 73,44 %
	Compania Brasileira de Distribuicao	Via Varejo	Cnova Comercio Electronico	GreenYellow do Brasil Energia e Servicos
Colombie	55,30 % / 55,30 %	97,95 % / 54,17 %	100 % / 73,44 %	
	Almacenes Exito S.A.	Didetexco SAS (ex-Cdiscount Colombia)	GreenYellow Energia de Colombia	
Uruguay	100 % / 55,30 %	75,10 % / 34,56 %		
	Devoto Hermanos SA	Grupo Disco del Uruguay		

Océan Indien

Île de la Réunion	100 % / 100 %			100 % / 100 %
	Vindémia Group		Île Maurice	Sodimar
Mayotte	71,44 % / 71,44 %			100 % / 100 %
	B.D.M.		Madagascar	S.2.M.

 Sociétés cotées

1.7. VALORISATION BOURSIÈRE DES SOCIÉTÉS COTÉES

Au 31 décembre 2018, la valorisation boursière des sociétés cotées de Casino s'élève à 3 milliards d'euros en quote-part Casino.

Sociétés cotées	Cours de bourse au 31/12/2018	Capitalisation boursière (100 %, en millions d'euros)	% de détention directe	Quote-part de Casino (en millions d'euros)
GPA (Brésil)	80,98 BRL	4 863	22,8 % ⁽¹⁾	1 109
Grupo Éxito (Colombie & Uruguay)	12 400 COP	1 490	55,3 %	824
Cnova (France)	3,6 EUR	1 243	64,8 %	805
TOTAL (HORS MERCIALYS)				2 738
Mercialys	11,97 EUR	1 102	25,3 %	278
TOTAL				3 016

(1) Hors détention via Grupo Exito.



Chapitre 2

Informations financières et comptables

2.1. Activités du Groupe	22
2.2. Événements récents.....	30
2.3. Perspectives & conclusion	31
2.4. Activité de la société mère.....	32
2.5. Filiales et participations.....	34
2.6. Comptes consolidés au 31 décembre 2018.....	37
2.7. Comptes sociaux au 31 décembre 2018	146

CHIFFRES CLÉS CONSOLIDÉS

En 2018, les chiffres clés du groupe Casino ont été les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2017	2018	Variation	Variation organique
Chiffre d'affaires consolidé HT	37 490	36 604	- 2,4 %	+ 4,7 % ⁽¹⁾
Marge commerciale	9 490	9 305	- 2,0 %	
EBITDA ⁽²⁾	1 900	1 865	- 1,9 %	+ 6,7 % ⁽³⁾
Dotations aux amortissements nettes	(688)	(656)	- 4,7 %	
Résultat opérationnel courant (ROC)	1 213	1 209	- 0,3 %	+ 9,8 % ⁽³⁾
Autres produits et charges opérationnels	(480)	(375)	+ 21,9 %	
Résultat financier, dont :	(446)	(465)	- 4,3 %	
<i>Coût de l'endettement financier net</i>	(367)	(327)	+ 10,9 %	
<i>Autres produits et charges financiers</i>	(78)	(138)	- 75,9 %	
Résultat avant impôts	286	369	+ 28,8 %	
Produit (Charge) d'impôt	(48)	(204)	n.s.	
Quote-part de résultat net des entreprises associées et coentreprises	13	17	+ 36,0 %	
Résultat net des activités poursuivies	251	182	- 27,6 %	
<i>dont part du Groupe</i>	108	(45)	n.s.	
<i>dont intérêts minoritaires</i>	143	227	+ 58,0 %	
Résultat net des activités abandonnées	47	(21)	n.s.	
<i>dont part du Groupe</i>	(7)	(9)	- 33,2 %	
<i>dont intérêts minoritaires</i>	54	(11)	n.s.	
Résultat net de l'ensemble consolidé	298	161	- 45,9 %	
<i>dont part du Groupe</i>	101	(54)	n.s.	
<i>dont intérêts minoritaires</i>	198	215	+ 8,9 %	
Résultat net normalisé, part du Groupe ⁽⁴⁾	351	318	- 9,4 %	- 2,0 % ⁽⁵⁾

(1) À périmètre comparable, taux de change constants, hors essence et calendrier.

(2) EBITDA = ROC + dotations aux amortissements.

(3) À périmètre comparable, taux de change constants et hors hyperinflation.

(4) Le résultat net normalisé correspond au résultat net des activités poursuivies, corrigé des effets des autres produits et charges opérationnels et des effets des éléments financiers non récurrents, ainsi que des produits et charges d'impôts afférents à ces retraitements (cf. paragraphe 2.1.5.).

(5) À taux de change constant.

Note : Les comptes 2017 ont été retraités pour refléter l'application de la norme IFRS 15.

FAITS MARQUANTS

- Le **24 janvier 2018**, le groupe Casino a annoncé le succès de son placement obligataire d'un montant de 200 millions d'euros s'ajoutant à l'obligation existante de maturité juin 2022. À l'issue de cette opération, le nominal de cette obligation a été porté de 550 à 750 millions d'euros.
- Le **19 février 2018**, Monoprix a annoncé être entré en négociations exclusives en vue d'acquérir Sarenza. Après les partenariats récents conclus par l'enseigne, notamment avec Ocado, cette acquisition vise à compléter l'offre de Monoprix et à la positionner comme un leader omnicanal du Lifestyle (Mode, Décoration, Beauté). Ce projet d'acquisition s'inscrit pleinement dans le cadre de la stratégie de digitalisation de Monoprix. Sarenza est un leader de la vente de chaussures sur internet, qui figure parmi les enseignes web préférées des Français. Cette opération permettra d'unir la puissance du réseau de l'offre Mode, Décoration, Beauté et de l'expertise des équipes de Monoprix au savoir-faire d'e-commerçant de Sarenza, pour faire émerger un leader "Lifestyle omnicanal" inédit. L'acquisition de Sarenza a été finalisée le 30 avril 2018.
- Le **26 mars 2018**, le groupe Casino a annoncé un partenariat commercial entre Monoprix et Amazon visant à proposer les produits alimentaires de Monoprix aux clients du service Amazon Prime Now à Paris et dans sa proche banlieue en 2018. Ce service a été officiellement lancé le 12 septembre 2018. Les produits alimentaires Monoprix sont disponibles sur l'application et sur le site Amazon Prime Now au travers d'une boutique virtuelle dédiée.
- Le **3 avril 2018**, le groupe Casino et Auchan Retail ont annoncé avoir entamé des négociations exclusives en vue d'établir, dans le respect des règles de concurrence, un partenariat stratégique leur permettant de négocier ensemble leurs achats en France et à l'international, et ce avec leurs principaux fournisseurs multinationaux alimentaires et non alimentaires.
- Le **11 juin 2018**, dans le cadre de la revue de son portefeuille d'activités, le groupe Casino a annoncé le lancement d'un plan de cession d'actifs non stratégiques, notamment immobiliers, pour une valeur de 1,5 milliard d'euros. Ce plan, qui complète le projet de cession de Via Varejo, avait pour objectif initial d'être réalisé pour moitié en 2018 et pour le reste en 2019. Il est entièrement réalisé en janvier 2019 et à présent étendu, compte tenu des offres indicatives déjà reçues, avec un nouvel objectif de 2,5 milliards d'euros, à réaliser d'ici le T1 2020. Il permet à Casino d'accélérer son désendettement et de poursuivre les succès de son modèle opérationnel fondé sur l'innovation, la digitalisation et les partenariats.
- Le **29 juin 2018**, le groupe Casino a annoncé la création d'Horizon, accord de coopération aux achats avec Auchan Retail, METRO et le groupe Schiever visant à bâtir des centrales d'achats "nouvelle génération". Horizon interviendra à l'international comme en France, sur les marques nationales et les marques de distributeurs. Le 6 mars 2019, l'alliance Horizon International Services avec Auchan Retail, METRO et DIA est officiellement déployée.
- Le **25 juillet 2018**, le Conseil d'administration de Casino a autorisé la cession définitive d'un bloc représentant 15 % des actions de Mercialis au travers d'un contrat de *total return swap* conclu avec CA-CIB qui les cédera sur une période de 2,4 ans.
- Le **3 septembre 2018**, le groupe Casino a pris acte de la décision de Standard & Poor's d'abaisser sa notation financière d'un cran à BB perspective négative. Tout en constatant que l'agence n'avait pas pris en compte le plan de cession de 1,5 milliard d'euros, le Groupe a attesté que ce changement n'avait pas d'impact sur le coût de sa dette financière obligataire, ni sur sa liquidité.
- Le **28 septembre 2018**, le groupe Casino a signé une promesse de vente synallagmatique portant sur la cession des murs de 55 magasins Monoprix, pour un montant net de 565 millions d'euros. Le 17 octobre 2018, une autre promesse de vente synallagmatique portant sur la cession des murs de 14 magasins Monoprix a été conclue avec AG2R la Mondiale pour un montant de 180 millions d'euros. Le 21 décembre 2018, le Groupe a annoncé avoir finalisé l'opération de cession, pour un montant total de 742 millions d'euros.
- Le **12 octobre 2018**, le groupe Casino, Tikehau Capital et Bpifrance ont annoncé la signature d'un accord aux termes duquel, Tikehau Capital et Bpifrance entrent au capital de GreenYellow, filiale du groupe Casino dédiée à l'énergie solaire et à l'efficacité énergétique. Cette opération a été finalisée le 18 décembre 2018 via une augmentation de capital de 150 millions d'euros, conférant à Tikehau Capital et Bpifrance une participation de 24 %.
- Le **15 octobre 2018**, le groupe Casino a annoncé la signature d'un partenariat avec la famille Quattrucci portant sur le ralliement au Groupe de 12 magasins spécialisés dans la vente de produits frais. Depuis 2019, ces magasins sont approvisionnés par Casino et passent pour sept d'entre eux sous enseigne "marché frais Géant" et pour les cinq autres, sous enseigne "marché frais Leader Price".

2.1. ACTIVITÉS DU GROUPE

Les commentaires du Rapport Financier annuel sont réalisés en comparaison à l'exercice 2017 sur les résultats des activités poursuivies et donc conformément à IFRS 5 retraités du projet de cession de Via Varejo. Dans le cadre des nouvelles normes applicables au 1^{er} janvier 2018, les comptes 2018 sont établis en conformité avec la norme IFRS 15 et les comptes 2017 ont été retraités pour permettre la comparabilité des données d'un exercice sur l'autre. Les comptes 2018 tiennent compte de l'application rétrospective limitée de la norme IFRS 9 relative aux instruments financiers et de la norme IAS 29 relative au traitement de l'hyperinflation en Argentine. L'application prospective des amendements à IFRS 2 a conduit à un reclassement au 1^{er} janvier 2018 d'une dette de 5 millions d'euros en intérêts ne donnant pas le contrôle sur le segment Latam Retail.

Les variations de chiffre d'affaires organiques et comparables s'entendent hors effets essence et calendaire.

PRINCIPALES VARIATIONS DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

- Prise de contrôle de Sarenza au 30 avril 2018 (Monoprix).
- Diverses opérations de cession et prise de contrôle de magasins au cours de l'année 2018 chez Franprix Leader Price.

EFFETS DE CHANGE

Les effets de change ont été négatifs en 2018 avec des dépréciations moyennes du BRL et du COP contre l'Euro de - 16,3 % et - 4,3 % respectivement, par rapport à 2017.

Activités poursuivies (en millions d'euros)	2017	2018	Var. totale	Var. Organique
Chiffre d'affaires	37 490	36 604	- 2,4 %	+ 4,7 % ⁽¹⁾
EBITDA	1 900	1 865	- 1,9 %	+ 6,7 % ⁽²⁾
ROC	1 213	1 209	- 0,3 %	+ 9,8 % ⁽²⁾
Résultat net normalisé, Part du Groupe	351	318	- 9,4 %	- 2,0 % ⁽³⁾

(1) A périmètre comparable, taux de change constants, hors essence et calendaire.

(2) A périmètre comparable, taux de change constants et hors hyperinflation.

(3) A taux de change constants.

- L'année 2018 est caractérisée :
 - En **France**, pour les activités de distribution, par une très bonne dynamique commerciale avec une croissance des ventes de + 1,3 % en comparable et de + 1,2 % en organique, illustrant le succès commercial de tous les formats. Le volume d'affaires total progresse de + 2,8 %⁽¹⁾ sur l'année. Le Groupe continue de se concentrer sur les formats, catégories et géographies porteurs. Plus de 60 % du chiffre d'affaires est issu des 7 500 magasins premium et de proximité et environ 60 % est réalisé au cœur des trois régions les plus dynamiques de France⁽²⁾. Cette année, le chiffre d'affaires du bio, au sein des différentes enseignes et via le format dédié Naturalia, représente près d'un milliard d'euros, soit une croissance de plus de + 16 %. Le Groupe poursuit le développement du e-commerce représentant 18 %⁽³⁾ de l'activité en France, porté par le fort dynamisme de Cdiscount, dont la croissance organique du volume d'affaires ("GMV") s'établit à + 9,3 %⁽⁴⁾. L'acquisition de la technologie Ocado et le partenariat entre Monoprix et Amazon Prime Now permettent au Groupe de renforcer son positionnement sur le e-commerce alimentaire. Le Groupe continue de digitaliser la relation client avec un

écosystème d'applications mobiles totalisant déjà plus de de 10 millions de téléchargements et le développement de solutions digitales qui enrichissent l'expérience client (Scan & Go, paiement mobile, couponing, etc.). Le Groupe renforce également le développement de ses nouvelles activités. La filiale énergie GreenYellow, au parc photovoltaïque de 190 Mwc de puissance installée à fin 2018, a signé un accord de joint-venture "Reservoir Sun" avec Engie et réalisé une augmentation de capital de 150 millions d'euros aux côtés d'acteurs de référence. L'activité Data et Data Center se déploie, enregistrant 41 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2018 sur les activités de data soutenues par une base de plus de 30 millions de profils.

Par ailleurs, le Groupe est noté A1+ soit la première place sur son secteur selon le classement de l'agence extra-financière Vigeo Eiris en décembre 2018.

Le Groupe a exécuté son plan de cession de 1,5 milliard d'euros et a atteint en janvier 2019 l'objectif annoncé le 11 juin 2018. Au vu de l'avance sur le calendrier initial et des offres indicatives reçues sur d'autres actifs, le Groupe relève son objectif de cession d'actifs non stratégiques en France pour le porter à au moins 2,5 milliards d'euros à réaliser d'ici le T1 2020.

(1) Volume d'affaires total incluant Cdiscount

(2) Régions Ile de France, Rhône-Alpes, Côte d'Azur

(3) Chiffre d'affaires dans les enseignes et volume d'affaires ("GMV") de Cdiscount

(4) Donnée publiée par la filiale. Les variations organiques incluent les ventes et services en corners mais excluent les ventes réalisées avec les clients des hypermarchés et supermarchés du groupe Casino, et 1001Pneus (acquisition en octobre 2018). Exclusion totale de -1,1 point et de -1,7 point respectivement du GMV et du chiffre d'affaires

Fin 2018, un plan majeur de rationalisation du parc (fermetures et cessions de magasins déficitaires) a été initié, pour un gain ROC en année pleine (dès 2020) de + 90 millions d'euros (périmètre magasins intégrés). À date, des cessions ont déjà été signées à hauteur de 149 millions d'euros. Ce plan doit s'achever pour l'essentiel au S1 2019 et est autofinancé : les produits de cession financent le coût des fermetures, avec un gain net pour le Groupe.

Le résultat opérationnel courant France Retail s'élève à 579 millions d'euros, en croissance de + 8,4 % en organique par rapport à 2017. Le résultat opérationnel courant de la distribution s'établit à 518 millions d'euros, en croissance de + 15,7 % en organique.

- À l'**international en Amérique latine**, par un fort rebond du Groupe dans un contexte d'amélioration de la conjoncture économique, se traduisant par une croissance des ventes de + 8,9 % en organique et de + 4,5 % en comparable. Cette année, GPA enregistre une très bonne performance, en croissance de + 10,6 % en organique. Les ventes d'Éxito (hors GPA Food) s'accélérent pour atteindre une croissance de + 4,2 % en organique.

Au sein de GPA Food, Multivarejo (Hypermarchés, Supermarchés, Proximité) se redresse fortement. Les hypermarchés Extra maintiennent une dynamique positive cette année. Les ventes comparables des Supermarchés Extra s'accélérent portées par les conversions aux nouveaux formats Mercado Extra et Compre Bem. Pão de Açúcar continue de rénover ses magasins qui délivrent, dès lors, une performance supérieure au reste du parc. La Proximité enregistre une forte progression de ses ventes comparables cette année, tirée par le changement de politique commerciale. Par ailleurs, Multivarejo poursuit sa transformation digitale avec 7,5 millions de téléchargements de l'application "Meu Desconto". Assai (Cash & Carry), qui représente 47 % des ventes annuelles de GPA Food en 2018, maintient sa très bonne performance avec la 6^e année consécutive de croissance supérieure à 20 %, portée par la force du modèle commercial et la dynamique d'expansion.

Éxito poursuit le développement du format Cash & Carry en Colombie. L'enseigne Surtimayorista, en forte croissance de + 47,8 % ⁽¹⁾, décompte neuf ouvertures par conversion cette année. Éxito continue de déployer son concept Carulla Fresh Market dédié aux produits frais. Les hypermarchés affichent une progression séquentielle de leurs ventes comparables, portée notamment par le nouveau format "Éxito Wow". Le développement des activités complémentaires à la distribution se poursuit, notamment la promotion immobilière avec un parc total de 735 000 m². Enfin, Éxito affiche une solide croissance de l'omnicanal à + 33,4 % ⁽¹⁾ en Colombie.

- À fin 2018, le Groupe dispose en France ⁽²⁾ d'une liquidité de 5 milliards d'euros avec une position de trésorerie brute de 2,1 milliards d'euros et des lignes de crédit disponibles de 2,9 milliards à maturité moyenne de 2,4 années, couvrant aisément les échéances de dettes à venir. À fin 2018, la dette financière nette du Groupe s'élève à 3,4 milliards d'euros contre 4,1 milliards d'euros à fin 2017. La dette financière nette en France ⁽²⁾ s'établit à 2,7 milliards d'euros à fin 2018 contre 3,7 milliards à fin 2017, sous l'effet du plan de cession. Le cash-flow libre des activités poursuivies du Groupe avant dividendes et frais financiers est de 1,2 milliard d'euros.
- En 2018, le **chiffre d'affaires consolidé du Groupe** s'établit à 36 604 millions d'euros soit une variation de - 2,4 % après prise en compte de l'impact négatif du change et une hausse de + 4,7 % en organique. Les variations de change et d'hyperinflation ont un effet négatif de - 7,2 % et les variations de périmètre un effet positif de + 0,2 %.
- La **croissance des ventes en organique** hors essence et calendaire s'élève à + 4,7 % en 2018 :
 - En **France**, la croissance des activités de distribution alimentaire s'établit à + 1,2 % en organique hors essence et calendaire.
 - Le chiffre d'affaires de **Franprix** est en croissance de + 1,5 % en organique. La part de marché ⁽³⁾ est stable.
 - Cette année, les ventes de **Monoprix** sont en hausse de + 1,7 % en organique. La part de marché est stable ⁽³⁾.
 - Les **Supermarchés Casino** enregistrent une croissance de + 1,6 % en organique. Leur part de marché ⁽³⁾ se maintient.
 - Les **Hypermarchés Géant** affichent une accélération de leur croissance organique à + 2,2 %. L'enseigne enregistre 0,1 point de gain de part de marché ⁽³⁾.
 - La **Proximité** délivre une croissance organique de + 4,1 %.
 - Les ventes organiques de **Leader Price** s'inscrivent en baisse de - 0,5 % cette année.
 - La croissance organique de l'activité **E-commerce** s'élève à + 2,6 %.
 - En **Amérique latine**, la croissance des ventes en organique hors essence et calendaire est de + 8,9 %.
 - Chez **GPA Food**, le chiffre d'affaires organique est en hausse de + 10,6 %, porté par le succès continu d'Assai et le redressement de Multivarejo.
 - Le **Groupe Éxito** (hors GPA Food) affiche une croissance organique de + 4,2 %, en forte accélération par rapport à 2017 (+ 1,2 %).

(1) Données publiées par la filiale.

(2) Périmètre holding du groupe Casino incluant notamment les activités françaises et les holdings détenues à 100 %.

(3) Données Kantar sur la P02 2019 en cumul annuel moyen.

- Le **résultat opérationnel courant du Groupe** s'établit à 1 209 millions d'euros, soit une variation de - 0,3 % après prise en compte de l'impact négatif du change et une hausse de + 9,8 % en organique. Hors crédits fiscaux, le ROC est en hausse de + 8,2 % au total et de + 18,0 % en organique.
 - En France, le ROC s'élève à 579 millions d'euros, en croissance de + 7,9 % par rapport à 2017. Le résultat de la distribution progresse pour atteindre 518 millions d'euros contre 449 millions d'euros en 2017, soit une hausse de +15,7% en organique. Le résultat de la promotion immobilière s'établit à 61 millions d'euros contre 87 millions d'euros en 2017.
 - Le ROC du segment E-commerce s'améliore cette année. L'EBITDA s'améliore de + 29,8 millions d'euros.
- Le ROC du segment Latam Retail s'élève à 644 millions d'euros soit une variation de - 9,7 % au total et une hausse de + 7,1 % en organique. Hors crédits fiscaux, le ROC du segment s'inscrit en hausse de + 22,3 % en organique.
- La **marge opérationnelle courante du Groupe** est de 3,3 %, en croissance de + 7 bp. En comparaison des chiffres 2017 :
 - La marge opérationnelle courante du segment France Retail est en croissance de + 18 bp à 3,0 %.
 - La marge opérationnelle courante du segment E-commerce s'inscrit en hausse de + 124 bp, à - 0,7 % contre - 1,9 % en 2017.
 - La marge opérationnelle courante du segment Latam Retail s'établit à 4,1 % contre 4,2 % en 2017.

2.1.1. France Retail

(en millions d'euros)

	2017	2018
Chiffre d'affaires HT	18 799	19 061
EBITDA	882	914
Marge d'EBITDA	4,7 %	4,8 %
Résultat opérationnel courant	536	579
Marge opérationnelle courante	2,9 %	3,0 %

Le **chiffre d'affaires France Retail** s'élève à 19 061 millions d'euros en 2018 contre 18 799 millions d'euros en 2017. Les ventes sont en croissance de + 1,2 % en organique et de + 1,3 % en comparable hors essence et calendrier.

Par format, on notera les points suivants sur l'année :

- Monoprix** enregistre un chiffre d'affaires en croissance de + 1,7 % en organique et de + 1,1 % en comparable. Cette bonne performance est portée par la progression des ventes alimentaires de + 2,6 % en comparable. Le bio s'inscrit en hausse de + 12,3 %. Le trafic clients comparable est en croissance de + 1,2 %, marqué par une activité dynamique à Paris. Monoprix poursuit le développement de sa stratégie multicanale. Les ventes en ligne maintiennent une forte croissance, portées par l'intégration de Sarenza et la montée en puissance d'Amazon Prime Now. Depuis septembre 2018, les clients Amazon Prime Now à Paris et dans sa proche banlieue peuvent bénéficier d'une offre alimentaire sélectionnée Monoprix (Monoprix, Monoprix Gourmet, Monoprix Bio, La Beauté Monoprix, etc.) au travers d'une boutique virtuelle dédiée. L'application Monop'Easy est déployée sur l'ensemble du parc. L'enseigne maintient sa dynamique d'expansion avec l'ouverture de 37 magasins cette année dont 24 Naturalia.
- Les **Supermarchés Casino** poursuivent leur développement avec une croissance de + 1,6 % en organique et de + 1,3 % en comparable. L'enseigne renforce son positionnement qualitatif avec la montée en puissance des magasins au nouveau concept et la croissance du bio de + 21,2 %. L'innovation est au cœur de la stratégie de l'enseigne avec l'ouverture du "4 Casino" au cœur de Paris, lieu de vie et de consommation unique où le digital enrichit l'expérience client, et du premier magasin ouvert 24h/24 à Lyon. Les Supermarchés Casino continuent de développer le e-commerce avec 95 % du parc proposant une solution innovante (drive, livraison à domicile, etc.). Le dynamisme des magasins franchisés et les nouveaux ralliements, au nombre de 12 cette année, témoignent de l'attractivité des Supermarchés Casino.
- Franprix** présente un bon dynamisme sur l'année avec une croissance de + 1,5 % en organique et de + 1,2 % en comparable. Le trafic clients s'inscrit en hausse de + 2,4 % sur l'année. L'enseigne poursuit le renforcement de sa marque propre, du bio et des initiatives innovantes. Le développement des services en matière de restauration et de snacking s'accélère. L'enseigne poursuit le déploiement de ses magasins 100 % autonomes sur une partie de la semaine, au nombre de 55 à fin 2018. Un nouveau concept dédié à la beauté et au bien-être "... le drugstore parisien" est déployé dans la capitale et enregistre une très bonne performance depuis son lancement. Le dynamisme de l'application mobile avec 1,1 million de téléchargements et les 41 prix reçus par l'enseigne cette année témoignent de sa démarche novatrice. L'enseigne enregistre 7 nouveaux ralliements et ouvre son premier établissement à l'étranger, à Bruxelles.
- Les ventes de la **Proximité** s'inscrivent en hausse de + 4,1 % en organique et de + 1,7 % en comparable, soutenues par la dynamique commerciale et les programmes de fidélité dont l'application Casino Max déployée au sein de tous les magasins intégrés. L'enseigne restructure son offre en se concentrant sur les produits frais et le bio, développe les services qualitatifs (vrac, machines à jus, découpe fraîche) et teste un nouveau format de magasin "Un Tour au Jardin" dédié aux fruits et légumes, à Lyon. La Proximité poursuit la rationalisation de son parc de magasins intégrés et le fort développement de la franchise.
- Leader Price** enregistre une croissance de ses ventes comparables de + 1,8 % sur l'année. L'enseigne a continué les rénovations au nouveau concept Next, implanté dans 112 magasins à fin 2018. Ces magasins surperforment le reste du parc. L'enseigne poursuit également la restructuration de son offre : renforcement du bio, du frais et des rayons à services, refonte du packaging et déploiement de la marque beauté et bien-être Sooa.

- Les **Hypermarchés Géant** délivrent une croissance de + 2,2 % en organique et de + 1,9 % en comparable. Cette dynamique positive est soutenue par la hausse des ventes alimentaires de + 3,4 %, tirées par le bio en croissance de + 26,9 % et le frais. La bonne tendance des corners Cdiscount se traduit par une performance supérieure des 49 magasins dans lesquels ils sont implantés, par rapport au reste du parc. L'enseigne poursuit le développement du e-commerce, qui s'inscrit en croissance de + 16,5 % sur l'année, en se concentrant sur l'excellence opérationnelle des drives et la montée en puissance de l'application Casino Max. Les ouvertures du dimanche et les animations commerciales contribuent par ailleurs à la bonne tendance des Hypermarchés Géant. L'enseigne décompte un nouveau ralliement cette année.

Le **ROC France Retail** s'établit à 579 millions d'euros en hausse de + 7,9 % par rapport à 2017. Le ROC de la distribution s'élève à 518 millions d'euros, soit une croissance de + 15,7 % en organique, bénéficiant de l'amélioration du mix de marge, du développement des activités complémentaires (GreenYellow, valorisation des data), de la rationalisation du parc et de la dynamique de ralliements et franchises. Le résultat des activités de promotion immobilière s'établit à

61 millions d'euros contre 87 millions d'euros en 2017. La marge opérationnelle courante du segment France Retail s'établit à 3,0 % en 2018.

GREENYELLOW

A fin décembre 2018, GreenYellow a déployé 190 MWc sur son activité photovoltaïque. Cette année a été marquée par la signature de contrats majeurs. Au T4 2018, GreenYellow a conclu un contrat au Brésil de 50 MWc, des contrats en Thaïlande pour un total de 18 MWc sur 34 sites et un accord de partenariat avec le groupe IBL, premier groupe de l'île Maurice actif dans de nombreux secteurs cibles pour GreenYellow (retail, industries, tourisme, etc.) afin de déployer des solutions d'efficacité énergétique et solaire sur le parc IBL. En octobre, GreenYellow et Engie ont signé un accord de joint-venture, "Reservoir Sun", avec pour objectif de déployer, en 2019, jusqu'à 50 MWc. Enfin, GreenYellow a signé un contrat avec AccorHotels pour l'accompagner dans l'achat de son énergie, l'optimisation de ses contrats énergétiques et le suivi des consommations de ses 1 400 hôtels en France. Le pipeline ⁽¹⁾ actuel comprend une puissance de 200 MWc.

2.1.2. E-commerce (Cdiscount)

(en millions d'euros)	2017	2018
GMV (volume d'affaires) publié par Cnova	3 304	3 646
EBITDA	(10)	19
<i>Dont Groupe Cdiscount</i>	(7)	22
<i>Dont Holdings</i>	(4)	(2)

Le **volume d'affaires ("GMV") du E-commerce** s'établit à 3,6 milliards d'euros, en croissance de + 9,3 % ⁽²⁾ en organique en 2018.

Cette progression est portée par :

- l'expansion continue de la marketplace dont la contribution au GMV atteint 34,3 %. Le nombre de références disponibles sur la marketplace s'inscrit en hausse de + 37 % par rapport à l'année précédente. La quote-part du service "Fulfillment by Cdiscount" dans le GMV est de 21 %, en hausse de + 30 % cette année ;
- la progression des revenus de monétisation de + 23 % portés par la publicité et les services financiers parmi lesquels le crédit à la consommation "Coup de Pouce" en hausse de + 67 %. Quatre nouveaux services B2B2C rémunérés à la commission ont été lancés avec succès en 2018 : le voyage, la vente de fioul, la billetterie et la location longue durée ;
- la bonne performance des corners Cdiscount, implantés dans 49 magasins à fin 2018 ;
- le succès des opérations commerciales du *Black Friday* et des *French Days*, ainsi que la campagne anniversaire de l'enseigne.

Cdiscount poursuit le développement de son programme de fidélité Cdiscount à Volonté ("CDAV") dont le nombre d'abonnés est en hausse de + 23 % cette année. Il propose notamment une nouvelle offre enrichie à 29 euros. Par ailleurs, la livraison en direct ou *via* des marketplaces partenaires est déployée en Europe dans 19 pays.

L'enseigne consolide son statut de numéro 2 en termes de nombre de visiteurs uniques par mois sur ordinateur et téléphone mobile, augmentant son avance sur son plus proche concurrent ⁽³⁾. Au T4 2018, le nombre de visiteurs uniques mensuels atteint 21 millions ⁽³⁾, soit plus d'un tiers de la population française. L'année 2018 confirme l'importance croissante du mobile, représentant 63 % du trafic.

L'**EBITDA du segment E-commerce** s'améliore significativement pour atteindre 19 millions d'euros cette année contre - 10 millions en 2017, en accélération trimestre après trimestre. Cette évolution bénéficie des initiatives de monétisation développées tout au long de l'année, des actions de redynamisation de la marketplace depuis le début du T3 2018 et de la maîtrise des coûts d'exploitation.

(1) Ensemble des projets à l'étude.

(2) Donnée publiée par la filiale. Les variations organiques incluent les ventes et services en corners mais excluent les ventes réalisées avec les clients des hypermarchés et supermarchés du groupe Casino, et 1001Pneus (acquisition en octobre 2018). Exclusion totale de - 1,1 point et de - 1,7 point respectivement du GMV et du chiffre d'affaires.

(3) Médiamétrie/Fevad au 5 février 2019.

2.1.3 Latam Retail

(en millions d'euros)

	2017	2018
Chiffre d'affaires HT	16 782	15 577
EBITDA	1 029	932
Marge d'EBITDA	6,1 %	6,0 %
Résultat opérationnel courant	713	644
Marge opérationnelle courante	4,2 %	4,1 %

Le chiffre d'affaires du segment **Latam Retail** s'établit à 15 577 millions d'euros en 2018, en croissance de + 8,9 % en organique et de + 4,5 % en comparable hors essence et calendaire.

Les ventes de **GPA Food au Brésil** enregistrent une excellente performance commerciale avec une croissance de + 10,6 % en organique et de + 5,0 % en comparable.

- **Multivarejo** (Hypermarchés, Supermarchés, Proximité) se redresse, délivrant une croissance de + 3,6 % ⁽¹⁾ en comparable. Les Hypermarchés Extra maintiennent une bonne dynamique cette année. Les ventes comparables des Supermarchés Extra s'accroissent, tirées par la conversion aux nouveaux formats Mercado Extra et Compre Bem. Les magasins convertis délivrent dès lors une forte croissance. Le chiffre d'affaires comparable de la Proximité progresse continuellement grâce à la mise en place du nouveau plan commercial (revue de l'assortiment, synergies dans les opérations commerciales avec Extra et Pão de Açúcar, renforcement de la marque propre). Pão de Açúcar maintient une bonne tendance cette année, portée par les rénovations au format "Generation 7". Ces magasins délivrent une croissance significative par rapport au reste du parc. L'enseigne déploie un nouveau concept de magasin dédié au vin "Pão de Açúcar Adega" qui combine boutique spécialisée, plateforme e-commerce et application mobile. Multivarejo se concentre également sur le repositionnement de ses marques propres de plus en plus plébiscitées au sein des hypermarchés, supermarchés et magasins de proximité en déployant 500 nouveaux produits cette année. Par ailleurs, l'enseigne poursuit sa digitalisation, notamment par le biais de l'application "Meu Desconto" qui atteint 7,5 millions de téléchargements à fin 2018.
- La croissance annuelle des ventes d'**Assaí** (Cash & Carry) est de + 24,2 % en organique et de + 8,1 % ⁽¹⁾ en comparable (soit la 6^e année consécutive de croissance supérieure

à 20 %), portée par la force du modèle commercial et la dynamique d'expansion. Les magasins au format Cash & Carry inaugurés sur les 12 derniers mois affichent le meilleur chiffre d'affaires par m² depuis 5 ans. Par ailleurs, l'enseigne, qui représente 47 % des ventes annuelles de GPA Food en 2018, poursuit le développement de son programme de fidélité avec 600 000 cartes Passaí délivrées. Le nombre de magasins au format Cash & Carry à fin 2018 s'élève à 144, après 18 ouvertures dont deux conversions d'hypermarchés Extra cette année.

Le groupe Exito poursuit le développement du format Cash & Carry en Colombie. L'enseigne Surtimayorista, qui enregistre une croissance significative de + 47,8 % ⁽¹⁾ cette année, compte neuf ouvertures par conversions. Les magasins convertis voient leurs ventes multipliées par deux. Le Groupe continue de déployer son concept Carulla Fresh Market dédié aux produits frais. Les hypermarchés affichent une progression séquentielle de leurs ventes comparables, portée notamment par le nouveau format "Éxito Wow". Éxito continue de développer ses activités complémentaires à la distribution telles que la promotion immobilière avec la livraison en octobre 2018 des projets Viva Envigado et Viva Tunja. Le parc immobilier total représente 735 000 m². Enfin, le Groupe poursuit sa stratégie omnicanale avec des ventes en croissance de + 33,4 % ⁽¹⁾ en Colombie. Le déploiement des applications mobiles Carulla et Éxito souligne la transformation digitale de l'enseigne.

Le **ROC du Latam Retail** s'élève à 644 millions d'euros, soit une variation de - 9,7 % au total et une hausse de + 7,1 % en organique. Hors crédits fiscaux, le ROC du segment Latam Retail s'inscrit en hausse de + 22,3 % en organique. La marge opérationnelle du segment est de 4,1 % cette année. Chez GPA, la marge opérationnelle courante est de 4,2 % contre 4,3 % en 2017. La marge opérationnelle d'Éxito (hors GPA Food) s'établit à 4,0 % contre 4,1 % en 2017.

(1) Données publiées par la filiale.

2.1.4 Commentaires sur les comptes consolidés du Groupe

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés du groupe Casino sont établis conformément aux normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) telles qu'adoptées par l'Union européenne à la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration qui sont applicables au 31 décembre 2018.

Ce référentiel est disponible sur le site de la Commission européenne à l'adresse suivante (https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/financial-reporting_fr).

Les méthodes comptables décrites dans l'annexe aux comptes consolidés ont été appliquées d'une façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés, après prise en compte des nouvelles normes et interprétations.

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le **chiffre d'affaires HT consolidé** de 2018 s'élève à 36 604 millions d'euros, contre 37 490 millions d'euros en 2017, soit une variation de - 2,4 % après prise en compte de l'impact défavorable du change et une hausse de + 4,7 % en organique.

L'impact des variations de périmètre sur le chiffre d'affaires est positif à + 0,2 %. L'impact du change et de l'hyperinflation est négatif à - 7,2 %.

L'examen détaillé de l'évolution du chiffre d'affaires a été effectué plus haut dans les commentaires sur l'activité de chacun des trois segments du Groupe.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (ROC)

Le **résultat opérationnel courant** en 2018 s'élève à 1 209 millions d'euros, contre 1 213 millions d'euros en 2017, soit une variation de - 0,3 % après prise en compte de l'impact défavorable du change et une hausse de + 9,8 % en organique. Hors crédits fiscaux, le ROC est en hausse de + 8,2 % au total et de + 18,0 % en organique.

Cette année, les variations de périmètre ont un impact quasi stable sur le ROC consolidé. Les variations de change et hyperinflation ont un impact négatif sur le ROC consolidé de - 10,2 %. L'examen détaillé de l'évolution du résultat opérationnel courant a été effectué plus haut dans les commentaires sur l'activité de chacun des trois segments du Groupe.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Les **autres produits et charges opérationnels** font apparaître une charge nette de - 375 millions d'euros contre - 480 millions d'euros en 2017.

En France, les autres produits et charges opérationnels représentent une charge de - 263 millions d'euros du fait notamment de coûts de restructuration liés à l'achèvement des grands plans de transformation du parc (Leader Price "Next", Franprix "Mandarine" et Proximité). Ils incluent également des charges exceptionnelles reconnues en 2018 et liées au plan de fermetures de magasins déficitaires qui seront plus que compensées par les produits de cessions de magasins déficitaires en 2019.

La charge nette de - 480 millions d'euros en 2017 concernait principalement :

- réduction des surfaces de Géant ;
- déploiement du concept "Mandarine" ;
- refonte de la restauration ;
- rationalisation du parc en proximité.

RÉSULTAT FINANCIER ET RÉSULTAT AVANT IMPÔT

Le **Résultat financier** de la période fait apparaître une charge nette de - 465 millions d'euros (contre une charge nette de - 446 millions d'euros en 2017) qui est composée :

- du coût de l'endettement financier net de - 327 millions d'euros (contre - 367 millions d'euros en 2017) ;
- des autres produits et charges financiers pour une charge nette de - 138 millions d'euros (contre - 78 millions d'euros en 2017).

Le **Résultat avant impôt** s'élève à 369 millions d'euros en 2018, en hausse de + 28,8 % par rapport à 2017 (286 millions d'euros).

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

L'**impôt sur les bénéfices** s'établit à - 204 millions d'euros, en forte hausse par rapport à 2017, sous l'effet de charges exceptionnelles non déductibles fiscalement en 2018, et d'un gain de 60 M€ comptabilisé en 2017 au titre du remboursement de la taxe sur les dividendes. Après retraitement des éléments exceptionnels non récurrents, le taux normatif d'impôt s'établit à - 27,0 % contre - 20,6 % en 2017.

La **quote-part de résultat des entreprises associées et coentreprises** est de 17 millions d'euros (contre 13 millions d'euros en 2017).

La **part des intérêts minoritaires dans le résultat net des activités poursuivies** s'établit à 227 millions d'euros contre 143 millions d'euros en 2017. Après retraitement des éléments exceptionnels non récurrents, les intérêts minoritaires normalisés s'élèvent à 277 millions d'euros en 2018 contre 247 millions d'euros en 2017.

Le **Résultat Net Part du Groupe des activités poursuivies** s'établit à - 45 millions d'euros contre 108 millions d'euros en 2017.

Le **Résultat Net Part du Groupe de l'ensemble consolidé** est de - 54 millions d'euros contre 101 millions d'euros en 2017.

Le **Résultat Net normalisé Part du Groupe des activités poursuivies** ressort à 318 millions d'euros contre 351 millions d'euros en 2017, en baisse de - 9,4 % du fait de l'effet de change (- 7,4 %) et de la hausse du taux d'impôt normalisé. Les retraitements du Résultat Net qui permettent d'établir le Résultat Net normalisé figurent dans le paragraphe 2.1.5.

Le **Bénéfice Net par action** normalisé dilué est de 2,49 euros contre 2,72 euros en 2017, en baisse de - 8,6 % au total principalement impacté par les effets de change en Amérique latine et l'évolution du taux d'impôt. Il s'inscrit en hausse de + 0,2 % à taux de change constant. Il intègre l'effet de dilution lié aux TSSDI.

SITUATION FINANCIÈRE

La **Dette financière nette du groupe Casino** au 31 décembre 2018 s'établit à 3,4 milliards d'euros contre 4,1 milliards d'euros au 31 décembre 2017. Hors impact de l'opération Segisor, les périmètres E-commerce et Latam sont stables. La valorisation de Via Varejo ⁽¹⁾ est impactée par les effets de change.

La **Dette financière nette de Casino en France** ⁽²⁾ au 31 décembre 2018 se réduit fortement à 2,7 milliards d'euros, contre 3,7 milliards d'euros en 2017, sous l'effet du plan de cession.

Tableau de financement des activités poursuivies du Groupe

(en millions d'euros)	2018
EBITDA	1 865
Éléments exceptionnels	(289)
Autres éléments non cash	(2)
Capacité d'autofinancement	1 574
Variation du BFR	(192)
Impôts	(241)
Flux généré par l'activité	1 141
Investissements (Capex bruts)	(1 185)
Cessions d'actifs	507
Capex nets	(677)
Cash flow libre ⁽¹⁾ avant plan de cession	463
Plan de cession	734
Cash-flow libre ⁽¹⁾	1 197
Cash-flow libre ⁽¹⁾ hors éléments exceptionnels	1 486

(1) Des activités poursuivies, avant dividendes versés en 2018 au titre de 2017 et 2018, aux actionnaires de la société mère et aux porteurs de titres subordonnés TSSDI et avant frais financiers. Voir la note sur les indicateurs alternatifs de performance en 2.1.5.

Le **cash-flow libre des activités poursuivies du Groupe avant dividendes et frais financiers** s'élève à 1,2 milliard d'euros cette année. La variation de BFR est de - 192 millions d'euros contre - 303 millions d'euros en 2017.

Les **capitaux propres Part du Groupe** s'élèvent à 6 731 millions d'euros, contre 7 555 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Au 31 décembre 2018, **Casino en France** ⁽²⁾ dispose de 5 milliards d'euros de liquidités. Cette liquidité se compose

d'une position de **trésorerie brute** de 2,1 milliards d'euros et de **lignes de crédit disponibles** de 2,9 milliards d'euros avec une maturité moyenne de 2,4 années. À cette même date, l'encours de papier commercial est de 221 millions d'euros.

Casino est noté Ba1 (perspective négative) par Moody's depuis le 28 septembre 2018, et BB (perspective négative) par Standard & Poor's depuis le 3 septembre 2018.

(1) Les activités Latam Electronics (regroupées autour de la filiale Via Varejo) sont classées depuis fin 2016 en activités abandonnées. Elles sont valorisés en trésorerie à leur valeur nette comptable dans les comptes et le Groupe continue donc d'être exposé au niveau de sa dette financière nette par les variations de change sur le périmètre concerné.

(2) Périmètre holding du groupe Casino, incluant notamment les activités françaises et les holdings détenues à 100 %.

2.1.5. Indicateurs alternatifs de performance

Les définitions des principaux indicateurs non-gaap sont disponibles sur le site du groupe Casino (<https://www.groupe-casino.fr/fr/investisseurs/information-reglementee-amf-documents-amf/>), notamment le résultat net normalisé qui est repris ci-dessous.

Le résultat net normalisé correspond au Résultat net des activités poursuivies corrigé (i) des effets des autres produits et charges opérationnels tels que définis dans la partie "Principes Comptables" de l'annexe annuelle aux comptes consolidés, (ii) des effets des éléments financiers non

récurrents ainsi que (iii) des produits et charges d'impôts afférents à ces retraitements.

Les éléments financiers non récurrents regroupent les variations de juste valeur des dérivés actions (par exemple les instruments de *Total Return Swap* et *Forward* portant sur les titres GPA) et les effets d'actualisation monétaire de passifs fiscaux brésiliens.

Cet agrégat permet de mesurer l'évolution du résultat récurrent des activités.

(en millions d'euros)	2017	Éléments retraités	2017 normalisé	2018	Éléments retraités	2018 normalisé
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	1 213	0	1 213	1 209	0	1 209
Autres charges et produits opérationnels	(480)	480	0	(375)	375	0
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	732	480	1 213	834	375	1 209
Coût de l'endettement financier net	(367)	0	(367)	(327)	0	(327)
Autres produits et charges financiers ⁽¹⁾	(78)	(30)	(108)	(138)	47	(91)
Charge d'impôt ⁽²⁾	(48)	(104)	(152)	(204)	(9)	(214)
Quote-part de résultat net des entreprises associées et coentreprises	13	0	13	17	0	17
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	251	347	598	182	413	595
dont intérêts minoritaires ⁽³⁾	143	103	247	227	50	277
dont part du Groupe	108	243	351	(45)	363	318

(1) Sont retraités des autres produits et charges financiers, principalement les effets d'actualisation monétaire des passifs fiscaux, ainsi que les variations de juste valeur des *Total Return Swaps* et des *Forwards*.

(2) Sont retraités de la charge d'impôt, les effets d'impôt correspondant aux éléments retraités ci-dessus.

(3) Sont retraités des intérêts ne donnant pas le contrôle les montants associés aux éléments retraités ci-dessus.

2.2. ÉVÉNEMENTS RÉCENTS

- Le **19 janvier 2019**, le groupe Casino a annoncé la signature de promesses d'achat en vue de la cession de 6 Hypermarchés Géant à des adhérents Leclerc, pour une valorisation des murs et fonds totale de 100,5 millions d'euros. Ces hypermarchés sont situés en dehors de la région parisienne et figurent parmi les moins performants du parc. En 2018, ils ont représenté un chiffre d'affaires HT d'environ 150 millions d'euros et ont généré une perte totale d'environ 8 millions d'euros de résultat opérationnel courant. La réalisation des cessions est attendue au premier semestre 2019 et prévoit la poursuite des contrats de travail des collaborateurs de ces magasins.
- Le **21 janvier 2019**, le groupe Casino a signé un accord avec des fonds gérés par Fortress en vue de la cession de 26 murs d'hypermarchés et supermarchés (13 Hypermarchés Géant, 3 Hypermarchés Casino et 10 Supermarchés Casino) valorisés 501 millions d'euros dont 392 millions d'euros ont été perçus le 11 mars 2019. Ces 26 actifs, situés principalement en province dans les zones historiques du Groupe, représentent 31,8 millions d'euros de loyers, valorisés à un taux droits inclus de 5,9 %. Le groupe Casino sera également associé à la création de valeur de cette opération via une participation dans la société constituée par des fonds gérés par Fortress pour acquérir le portefeuille afin de le valoriser et le céder sur le marché dans les meilleures conditions. Dans ce cadre et en fonction de la performance de la société, le groupe Casino pourra percevoir dans les prochaines années jusqu'à 150 millions d'euros complémentaires. Avec la réalisation de cette opération portant à 1,5 milliard d'euros les cessions d'actifs, le groupe Casino atteint ainsi l'objectif initial de cession d'actifs non stratégiques, fixé le 11 juin 2018. Le Groupe a finalisé cette opération le 11 mars 2019.
- Le **14 février 2019**, le groupe Casino a annoncé la signature d'un accord avec Compass Group, en vue de la cession de R2C, sa filiale spécialisée en restauration collective. La réalisation de cette cession interviendra d'ici à la fin du 1^{er} semestre 2019, après consultation des instances représentatives du personnel et sous réserve de l'obtention de l'accord de l'autorité de la concurrence.
- Le **15 février 2019**, le groupe Casino a signé des promesses unilatérales d'achat portant à la fois sur des magasins intégrés et des magasins exploités en master franchise, pour un total de 42 millions d'euros. S'agissant des magasins intégrés, ces promesses représentent un montant de 25 millions d'euros de produits de cession. Elles portent sur 17 magasins (8 Leader Price, 8 Supermarchés Casino et 1 Hypermarché Casino) en vue de leur cession à Lidl et sur l'Hypermarché Géant de Roubaix en vue de sa cession à un adhérent Leclerc et de ses murs au propriétaire de la galerie marchande. En 2018, ces 18 magasins ont représenté un chiffre d'affaires HT de 88 millions d'euros pour une perte de résultat opérationnel courant de - 12 millions d'euros. Concomitamment, des masterfranchisés du Groupe ont signé des promesses en vue de la cession de 16 magasins (9 Leader Price et 7 Supermarchés Casino) à Lidl, pour un montant total de 17 millions d'euros. Ces 16 magasins ont représenté en 2018 un chiffre d'affaires HT de 60 millions d'euros pour une perte de résultat opérationnel courant de - 9 millions d'euros. Les accords signés prévoient la poursuite des contrats de travail des collaborateurs, conformément aux règles légales. La réalisation des cessions est attendue au 1^{er} semestre 2019, sous réserve de la consultation préalable des instances représentatives du personnel concernées et de la réalisation des conditions suspensives usuelles.
- Le **28 février 2019**, le groupe Casino a signé des promesses unilatérales d'achat en vue de la cession de 2 Hypermarchés Géant situés dans les communes de Nevers et de Montauban, au Groupement Les Mousquetaires, pour une valorisation totale des murs et des fonds de 23,4 millions d'euros. Ces magasins, figurant parmi les moins performants du parc, ont généré un chiffre d'affaires HT d'environ 36 millions d'euros et une perte de résultat opérationnel courant d'environ 3,5 millions d'euros en 2018. Les accords signés prévoient la poursuite des contrats de travail des collaborateurs de ces magasins, conformément aux règles légales. La réalisation des cessions est attendue au 1^{er} semestre 2019, sous réserve de la consultation préalable des instances représentatives du personnel, qui ont été réunies mercredi 27 février 2019, et de la réalisation des conditions suspensives usuelles.
- Le **6 mars 2019**, le Groupe Casino a lancé de manière officielle Horizon International Services, l'alliance avec Auchan Retail, METRO et DIA. Annoncée en juin 2018, Horizon International Services est dédiée à la vente de services aux fournisseurs opérant à l'international. Après avoir obtenu les approbations nécessaires auprès des autorités de la concurrence concernées, Horizon International Services est opérationnelle depuis le 15 février 2019 et couvre les 47 pays d'Europe, d'Asie et d'Amérique du Sud dans lesquels ces entreprises opèrent.

2.3. PERSPECTIVES & CONCLUSION

Au regard des plans déjà réalisés et des nouvelles initiatives engagées, le Groupe vise pour 2019 :

- sur le segment Retail France : un ROC de la distribution en croissance de + 10 %, un cash-flow libre ⁽¹⁾ de 0,5 milliard d'euros, et une nouvelle réduction de la dette financière nette ;
- sur le segment E-commerce (Cdiscount) : une forte amélioration de l'EBITDA, soutenue par la croissance de la marketplace et des activités de monétisation ;
- sur le segment Amérique Latine : une progression de la marge d'EBITDA, dont plus de + 30 bp de marge d'EBITDA au Brésil et une amélioration de la marge d'EBITDA en Colombie.

Après la profonde transformation menée depuis 4 ans sur ses activités en France, le Groupe dispose d'un modèle adapté aux mutations du marché et présente ses perspectives pour 2019-2021 :

- ouverture de 300 magasins premium et proximité d'ici 2021 ;
- accroissement de la part des formats porteurs avec une exposition aux hypermarchés réduite à 15 % du volume d'affaires (21 % en 2018) ;

- position de numéro 1 sur le bio en 2021 avec un chiffre d'affaires de 1,5 milliard d'euros (1 milliard d'euros en 2018) ;
- 30 % ⁽²⁾ de l'activité réalisée en E-commerce en 2021 (18 % ⁽²⁾ à fin 2018) grâce à la poursuite du développement de Cdiscount avec une quote-part marketplace supérieure à 50 %, et accélération de la digitalisation de la relation client notamment *via* les applications mobiles (déjà 10 millions de téléchargements) ;
- leadership sur la livraison à domicile alimentaire avec les partenariats Ocado et Amazon Prime Now ;
- développement de nouvelles activités de services autour des actifs du Groupe :
 - Énergie (GreenYellow) : conforter la position de leader de l'autoconsommation en France avec 950 MWc installés d'ici 2021 (190 MWc à fin 2018),
 - Data (3W.relevanC) et Data Center (ScaleMax) : chiffre d'affaires de 130 millions d'euros en 2021 (41 millions d'euros en 2018).

Synthèse des perspectives opérationnelles en France pour 2019-2021

	2018	2021
1. Mix		
Ouvertures de magasins premium et de proximité ⁽¹⁾		300
Quote-part du volume d'affaires des hypermarchés	21 %	15 %
Chiffre d'affaires bio	1,0 Md€	1,5 Md€
2. E-commerce		
Quote-part E-commerce ⁽²⁾	18 %	30 %
Volume d'affaires du E-commerce alimentaire ⁽³⁾	300 M€	1 Md€
GMV Cdiscount	3,6 Mds€	5 Mds€
3. Digitalisation		
Déploiement du Scan & Go ⁽⁴⁾	30 %	100 % (à fin 2019)
4. Nouvelles activités		
Parc photovoltaïque installé	190 MWc	950 MWc
Revenus de Data et Data Center	41 M€	130 M€
5. Plans d'économies		
Économies de coûts		200 M€ (d'ici 2020)

(1) Monoprix, Naturalia, Franprix et Casino Supermarchés.

(2) Chiffre d'affaires dans les enseignes et volume d'affaires ("GMV") de Cdiscount.

(3) E-commerce alimentaire = E-commerce France hors Cdiscount.

(4) Périmètre Hypermarchés et Supermarchés.

Enfin, le Groupe vise sur le plan financier en France en 2019-2021 :

- une marge de ROC de la distribution et d'EBITDA de + 0,2 point par an ;
- une croissance du ROC de la distribution de + 10 % par an ;
- un cash-flow libre ⁽¹⁾ de 0,5 milliard d'euros par an ;
- un montant de Capex retail bruts inférieur à 350 millions d'euros par an, en ligne avec les amortissements.

(1) Avant dividendes et frais financiers.

(2) Chiffre d'affaires dans les enseignes et volume d'affaires ("GMV") de Cdiscount.

2.4. ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

2.4.1. Activité

Casino, Guichard-Perrachon, société mère du groupe Casino, est une société holding. À ce titre, elle définit et met en œuvre la stratégie de développement du Groupe et assure, en collaboration avec les dirigeants des filiales, la coordination des différentes activités. Par ailleurs, elle gère et suit un portefeuille de marques, dessins et modèles pour lesquelles les filiales disposent d'une licence d'exploitation. Elle veille à l'application par les filiales des règles du Groupe en matière juridique et comptable.

Les faits marquants de l'exercice sont décrits au paragraphe 1 du préambule aux notes annexes aux comptes sociaux au 31 décembre 2018 (cf. § 2.7 du chapitre 2, page 154).

En 2018, la Société a réalisé un chiffre d'affaires, hors taxes, de 168,0 millions d'euros, contre 162,7 millions d'euros en 2017. Ce chiffre d'affaires correspond essentiellement aux redevances perçues en contrepartie de la mise à disposition des filiales de marques et d'enseignes, ainsi que de la facturation aux filiales de prestations de services.

La Société n'a pas de succursale et n'exerce aucune activité particulière en matière de recherche et de développement.

2.4.2. Commentaires sur les comptes

Les comptes annuels sont établis suivant les prescriptions du règlement ANC 2016-07 du 4 novembre 2016 relatif au plan comptable général, homologué par l'arrêté du 26 décembre 2016. Les règles et méthodes comptables appliquées sont identiques à celles de l'exercice précédent. L'application du règlement ANC 2015-05 du 2 juillet 2015 sur les instruments financiers à terme et les opérations de couverture, applicable de manière obligatoire depuis le 1^{er} janvier 2018, n'a pas eu d'incidence dans les comptes 2018.

L'Annexe rappelle les principes comptables appliqués par la Société et donne toutes précisions sur les principaux postes du bilan et du compte de résultat, ainsi que sur leur évolution.

Au 31 décembre 2018, le total du bilan s'élève à 19 027,2 millions d'euros et les capitaux propres à 9 019,9 millions d'euros.

Les actifs immobilisés s'élèvent, à cette date, à 17 504,9 millions d'euros correspondant essentiellement à la valeur des titres de participations.

Les dettes de la Société s'élèvent à 8 324,9 millions d'euros, contre 8 533,7 millions d'euros au 31 décembre 2017. Le détail des emprunts et dettes financières ainsi que de l'endettement financier net figure dans l'annexe aux comptes sociaux (cf. note 13). Aucune dette n'est garantie par des sûretés réelles. Au 31 décembre 2017, la Société bénéficiait de lignes bancaires confirmées et non utilisées pour un montant total de 2 295,0 millions d'euros.

En application des dispositions de l'article L. 441-6-1 du Code de commerce, vous trouverez, ci-après, les informations relatives aux délais de paiement des fournisseurs et des clients :

	Art. D. 441 L-1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu							Art. D. 441 L-2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						
	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)		0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	
<i>(en milliers d'euros)</i>														
(A) Tranches de retard de paiement														
Nombre de factures concernées	Total	0					37		0					26
	<i>dont Groupe</i>	0					1		0					24
	<i>dont Hors Groupe</i>	0					36		0					2
Montant total des factures concernées TTC	Total	0	(172)⁽¹⁾	2	8	612	450	0	264	6	0	2 632	2 901	
	<i>dont Groupe</i>	0	0	0	0	0	0	0	263	6	0	2 632	2 900	
	<i>dont Hors Groupe</i>	0	(172) ⁽¹⁾	2	8	612	450	0	1	0	0	0	1	
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice HT	Total	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %	1 %							
	<i>dont Groupe</i>	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %							
	<i>dont Hors Groupe</i>	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %	1 %							
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice HT	Total							0 %	0 %	0 %	0 %	2 %	2 %	
	<i>dont Groupe</i>							0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	
	<i>dont Hors Groupe</i>							0 %	0 %	0 %	0 %	2 %	2 %	
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées														
Nombre de factures exclues	Total						1							3
	<i>dont Groupe</i>						0							1
	<i>dont Hors Groupe</i>						1							2
Montant total des factures exclues TTC	Total						54							116
	<i>dont Groupe</i>						0							115
	<i>dont Hors Groupe</i>						54							1
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code du commerce)														
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais Légaux : 60 jours à compter de la date de la facture						Délais contractuels : Facturations trimestrielles avec paiements à échoir							

(1) dont avoir à recevoir pour 205K€.

Le résultat d'exploitation au 31 décembre 2018 se traduit par une perte de 4,1 millions d'euros, contre une perte de 2,3 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Le résultat financier s'élève à 86,8 millions d'euros contre - 111,9 millions d'euros l'année précédente. Ce résultat financier tient compte essentiellement :

- des revenus des titres de participation a hauteur de 568,1 millions d'euros, contre 405,7 millions d'euros en 2017 ;
- d'autres produits financiers (principalement des reprises de provision et de dépréciations) pour 93,3 millions d'euros en 2018, contre 63,9 millions d'euros en 2017 ;
- des charges financières pour 574,6 millions d'euros en 2018, contre 581,6 millions d'euros en 2017.

Le résultat courant avant impôts s'élève, en conséquence, à 82,7 millions d'euros, contre - 114,2 millions d'euros l'année précédente.

Le résultat exceptionnel est de 1 050,6 millions d'euros, contre 207,3 millions d'euros en 2017. Il est notamment composé de la plus-value d'apport des titres Géant Holding BV à Tévir pour 1 173,3 millions d'euros.

Le résultat comptable avant impôts ressort à 1 133,3 millions d'euros contre 93,1 millions d'euros en 2017.

Le résultat net après impôts de l'exercice s'élève à 1 538,0 millions d'euros, contre 394,2 millions d'euros au 31 décembre 2017.

2.4.3. Dépenses somptuaires et charges non déductibles fiscalement

Conformément aux dispositions de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge une somme de 97 913 euros correspondant au montant des amortissements des véhicules

de tourisme non déductibles du résultat fiscal visés au 4 de l'article 39 du Code général des impôts. L'impôt supporté en raison desdites dépenses et charges s'élève 33 711 euros.

2.5. FILIALES ET PARTICIPATIONS

L'activité des principales filiales de la Société et des sociétés contrôlées est décrite aux pages 24 à 26.

La liste des sociétés consolidées figure aux pages 140 à 142.

Le tableau des filiales et participations figurant aux pages 173 et 174 contient tous renseignements sur les titres des filiales et participations détenues par la société Casino, Guichard-Perrachon.

2.5.1. Prises de participation et de contrôle en 2018

En 2018, les prises de participation directes et les prises de contrôle, directes ou indirectes, dans le cadre de transmissions universelles de patrimoines (fusions, dissolution sans liquidation), d'acquisitions ou de créations de sociétés ayant leur siège social en France, ont été les suivantes :

GRUPE CASINO PARTICIPATIONS FRANCE

Aioros (100 %), Belkati (100 %), Erantys (100 %), Muscary (100 %), Shura (100 %), Motaka (100 %), Vamaka (100 %), Vityka (100 %), Dirca (100 %), Hilex (100 %), Nildor (100 %), Urago (100 %), Cauméa (100 %), Bakeka (100 %), Dhokko (100 %), Kymka (100 %), Ononys (100 %) et Visioca (100 %).

Sous-groupe GreenYellow

Holding d'Exploitation de Centrales Photovoltaïques 28 (100 %), Holding d'Exploitation de Centrales Photovoltaïques 29 (100 %), Holding d'Exploitation de Centrales Photovoltaïques 30 (100 %), Holding d'Exploitation de Centrales Photovoltaïques 31 (100 %), Green Yellow Énergie pro (100 %) et Reservoir Sun (50 %).

Sous-groupe L'Immobilière Groupe Casino

SCI Rennes-Anglet (70 %).

GRUPE CNOVA NV/CDISCOUNT

C-Logistics (100 %), Karya (100 %), Haltaé (100 %) et Neosys (51 %).

GRUPE CASINO SUPPLY CHAIN

Ocommerce (100 %), Ologistique (100 %).

GRUPE DISTRIBUTION CASINO FRANCE

Ccomag (100 %), Sumacas Arcachon (100 %), Sumacas Montussan (100 %), Sumacas Souillac (100 %), Erinoma (100 %) et ScaleMax (51 %).

Sous-groupe Franprix-Leader Price Holding

PROXYMARTIN (100 %), JOS (100 %), WYN (100 %), PIERDIS (100 %), AKAIROSA (ex-KANOLA) (100 %), ADARNNESS (100 %), ANTONY DISTRIB (100 %), AULADIS (100 %), BARPADIS HARD DISCOUNT (100 %), BIGADIS HARD DISCOUNT (100 %), BOUFFEMONT DISTRIBUTION (100 %), BOUSCADIS HARD DISCOUNT (100 %), CADAUJADIS HARD DISCOUNT (100 %), CASADIS (100 %), CAULAIN MAG (100 %), CIEDIS HARD DISCOUNT (100 %), DISTRIBON (100 %), DISTRIJOLIE (100 %), FIMERI HARD DISCOUNT (100 %), IZONDIS HARD DISCOUNT (100 %), JUVISYDIS (100 %), LANGODIS HARD DISCOUNT (100 %), LEADER FONTENAY (99,99 %), LEADER MENTON (100 %), LEADER PRICE CAVIGNAC (100 %), LORMODIS HARD DISCOUNT (100 %), LOUVOIS (100 %), MARTIGUEDIS (100 %), MINI LP 19 (99,99 %), MINI LP 51 (99,99 %), MINI LP 73 (99 %), MINIMARCHE SARCELLES (100 %), NANO CAULAINCOURT (100 %), NEWFPMAG 17 (99 %), NEWFPMAG 19 (99,99 %), PERI DISTRIBUTION (100 %), SAINT BRICE DISTRIBUTION (99,99 %), SAINT MAXIMIN DISTRIBUTION (100 %), SOCIÉTÉ DES MAGASINS ÉCONOMIQUES DES MARNAUDES (100 %), SOCIÉTÉ SUPER MONTEDOUR (100 %), SODAN HARD DISCOUNT (100 %), SOLIAC HARD DISCOUNT (100 %), STEED (100 %), SUPER LOSSERAND (100 %), SUPERANT (100 %), UNION COMMERCIALE DU KREMLIN BICÊTRE "U.C.K.B." (100 %), VIRODIS (100 %), WILSONDIS (100 %), DISTRILEADER CHATEAUBOURG (99,99 %), DISTRILEADER VARENNES (99,99 %), LEADER CHAUMONTEL (99,99 %), LEADER GREMAT (99,99 %), LEADER NEMOURS (99,99 %), LEADER THIAIS (99,99 %), MINI LP 80 (99,99 %), RLPG

SAINT JEAN D'ANGELY (99,99 %), LAB FRANPRIX (50 %), ANSEDIS (100 %), DISTRILEADR LOGNES (99,99 %), EADER VALLAURIS (100 %), SOGIVILLIERS (99,99 %), BELRIV ANGERS (100 %), BELRIV CHOLET (100 %), CHATENAY DISTRIBUTION (100 %), DISTRIMTRY II (100 %), LEADER PRICE LIBÉRATION (100 %), LEADER PRICE TRILLADE (100 %), NANO BOUTIQUE 1 (100 %), CASTEDIS HARD DISCOUNT (100 %), LEADER PRICE DELAGE (100 %), LEADER PRICE ROCHE CHALAI (100 %), MAZAMET DISCOUNT (100 %), DARCY DISTRIBUTION (100 %), DISTRICHEL (100 %), LEADER PRICE BEGUEY (100 %), AMALOUA (100 %), SOCIÉTÉ ALIMENTAIRE DE FONTENAY SAF (100 %), BIEN BEAUREPAIRE (100 %), BREC (100 %), BEAUREDIS (100 %), DISTRILEADER MELLE (99,99 %),

HOLDING MAG ÎLE DE France (100 %), MINIMARCHE ESSONNE (100 %), MINIMARCHE GONESSE (100 %), NOISYDIS (100 %), SAS MIRAMAR (51 %), NAMURDIS (99,99 %) et MINIMARCHE MARNE (100 %).

GRUPE CASINO RESTAURATION

CJ Restauration (100 %).

GRUPE MONOPRIX

Gare des Gobelins Logistique (100 %), Montmartre Logistique (100 %) et Monoprix Online (100 %).

2.5.2. Pactes d'actionnaires

La Société a conclu plusieurs pactes d'actionnaires. Les plus significatifs sont les suivants :

FRANPRIX-LEADER PRICE

Des promesses d'achat et/ou de vente portant sur les titres non détenus par Casino d'un certain nombre de sociétés ont été conclues. Les promesses, assorties ou non de pactes d'actionnaires, peuvent courir jusqu'en 2032 et leur prix est fonction des résultats opérationnels des entités concernées (cf. note 3.4 de l'annexe aux comptes consolidés).

ALMACENES ÉXITO (COLOMBIE)

Devenu l'actionnaire majoritaire de la société Almacenes Éxito S.A. en mai 2007, Casino est partie à un pacte d'actionnaires, depuis le 17 décembre 2007, stipulant notamment les règles de vote pour la nomination des administrateurs et pour certaines décisions, ainsi que les règles de cession d'actions et autres clauses usuelles.

Depuis le 29 juin 2011, Almacenes Éxito S.A. assume le contrôle conjoint des activités uruguayennes sous enseignes Disco ou Devoto, et est ainsi représentée aux organes de Direction. Par ailleurs, Almacenes Éxito S.A. a, en décembre 2011, pour une durée expirant le 31 août 2021, conclu avec Casino, un contrat de promesses croisées d'achat et de vente des participations minoritaires dans Grupo Disco del Uruguay et Devoto Hermanos S.A., faisant elles-mêmes l'objet de la promesse d'achat accordée par Casino et exerçable jusqu'au 21 juin 2021 par les familles uruguayennes fondatrices (cf. § ci-dessous).

GRUPE DISCO URUGUAY (URUGUAY)

Lors de l'entrée de Casino dans le capital de Grupo Disco del Uruguay, en septembre 1998, un pacte d'actionnaires avait été signé avec les familles fondatrices. Ce pacte ayant expiré en septembre 2008, les actionnaires familiaux continuent à bénéficier de promesses d'achat accordées par Casino exerçables jusqu'au 21 juin 2021. Ces promesses sont décrites dans les annexes aux comptes sociaux (cf. note 16 de l'annexe aux comptes sociaux) et des comptes consolidés (cf. note 3.4 de l'annexe aux comptes consolidés).

Les participations majoritaires dans Grupo Disco del Uruguay et dans Devoto Hermanos S.A. ont été cédées par Casino à Almacenes Éxito S.A. le 29 septembre 2011, et le contrôle conjoint y est donc désormais assuré par Almacenes Éxito S.A. laquelle, dans les conditions indiquées plus haut, a contracté avec Casino, des promesses croisées d'achat et de vente des participations minoritaires dans Grupo Disco del Uruguay détenues par les familles fondatrices uruguayennes.

Un pacte d'actionnaires a été conclu entre Spice Investments Mercosur S.A. (filiale à 100 % d'Almacenes Éxito S.A.) et les actionnaires minoritaires de Disco, au travers duquel ces derniers s'engagent à ne pas développer d'activités pouvant concurrencer Disco dans la distribution alimentaire.

Cette obligation s'accompagne d'une garantie accordée par les actionnaires minoritaires par voie de nantissement de leurs actions dans Disco au bénéfice de Spice Investments Mercosur S.A.

Ce pacte d'actionnaires était en vigueur jusqu'au 31 décembre 2016 et a été reconduit jusqu'au 30 juin 2019.

GRUPE PÃO DE AÇÚCAR (BRÉSIL)

Dans le cadre de la rationalisation de l'organisation et du pilotage des activités du groupe Casino en Amérique latine, la société Almacenes Éxito S.A. ("Éxito"), filiale indirecte de la société Casino, Guichard-Perrachon ("Casino"), a racheté le 29 juillet 2015 à cette dernière 50 % du capital de la société de droit français Ségisor laquelle détient indirectement les actions avec droit de vote de sa filiale brésilienne GPA.

Casino et Éxito ont signé un pacte d'actionnaires permettant d'organiser le contrôle de GPA notamment au travers de la composition des Conseils d'administration et des représentants légaux des entités entrant dans la chaîne de détention/contrôle de GPA.

Par ailleurs Casino bénéficie d'une promesse de vente sur les titres, détenus par Éxito dans les entités participant à la chaîne de détention/contrôle de GPA et dans GPA. Cette promesse est exerçable en cas de changement de contrôle d'Éxito à prix de marché.

2.5.3. Actifs immobilisés nantis

Les actifs nantis par la Société ou les sociétés de son Groupe représentent une part non significative des actifs

du Groupe (209 millions d'euros représentant 1 % des actifs non courants).

2.5.4. Opérations avec des apparentées

La Société entretient des relations habituelles, dans le cadre de la gestion courante du Groupe, avec l'ensemble de ses filiales telles qu'indiquées en page 32, paragraphe 2.4.1.

Par ailleurs, l'organisation juridique et opérationnelle du Groupe conduit à ce que des relations commerciales ou prestations de services interviennent entre les filiales ou entre certaines d'entre elles.

La Société bénéficie également de l'assistance en matière stratégique de la société Euris, société de contrôle ultime dont Monsieur Jean-Charles Naouri est Président et associé majoritaire. La société Euris assure une mission permanente de conseil en matière stratégique et de développement dont les termes sont fixés par une convention conclue en 2003 et ses avenants. Le montant versé par la Société au titre de cette mission s'est élevé en 2018 à 760 000 euros HT.

En application des dispositions de l'article L. 225-40-1 du Code de commerce, le Conseil d'administration a examiné les conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice, lesquelles n'ont pas appelé de remarques particulières.

Lors de sa réunion du 13 décembre 2018, le Conseil d'administration a autorisé, sur recommandation du Comité d'audit, la mise en place d'une convention prévoyant la prise en charge par la Société des frais spécifiques engagés par Mercialys dans le cadre du processus de cession par Casino de tout ou partie de sa participation dans le capital de Mercialys, à savoir (i) les frais externes, essentiellement de conseils juridiques sur production des justificatifs et dans la limite d'un montant global de 200 000 euros H.T. jusqu'au 31 décembre 2019 et (ii) la rémunération exceptionnelle totale, y compris les charges patronales y afférentes, qui serait versée par Mercialys à son top management (les deux dirigeants mandataires sociaux et la directrice administrative et financière dont les rôles sont clés dans l'organisation

et l'accompagnement du processus de cession dans les meilleures conditions), à hauteur d'un montant forfaitaire égal à trois mois de rémunération fixe 2018, soit un montant total de 236 250 euros, à majorer des charges patronales correspondant à un montant total estimé de 303 200 euros.

Cette convention est plus amplement décrite dans la présentation des résolutions à l'Assemblée générale ainsi que dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées (cf. respectivement page 379 et 175 du présent document).

Aucune convention, autre que celles portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, n'est intervenue au cours de l'exercice 2018, directement ou par personne interposée, entre une filiale de la Société et le Directeur général, l'un des administrateurs ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % de la Société.

Une information sur les transactions avec les parties liées figure aux notes 3.3.6 et 14 de l'annexe aux comptes consolidés (cf. chapitre 2, §2.6 du présent document).

Afin de renforcer la bonne gouvernance de la Société concernant en particulier les conventions entre parties liées, le Conseil d'administration a mis en place, en février 2015, une procédure interne spécifique d'examen, par le Comité d'audit ou par un Comité *ad hoc*, de certaines conventions ou opérations intervenant entre, d'une part, la Société ou une de ses filiales à 100 % et, d'autre part, une partie liée. Cette procédure a pour objet de permettre de s'assurer de l'équilibre des opérations entre parties liées et, ainsi, de la protection des intérêts minoritaires. Les conventions réglementées y sont en particulier soumises. De plus amples informations figurent au paragraphe "Procédure d'examen préalable par le Comité d'audit des conventions entre parties liées", page 332 du présent document.

2.6. COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2018

2.6.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée générale de la société Casino, Guichard-Perrachon,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Casino, Guichard-Perrachon relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie "Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés" du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R.823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation des goodwill et des marques

Risque identifié	Notre réponse
<i>Se référer aux notes 10.1 – Goodwill, 10.2 – Autres immobilisations incorporelles et 10.5 – Dépréciation des actifs non courant de l'annexe aux comptes consolidés</i>	
<p>Au 31 décembre 2018, les valeurs nettes comptables des goodwill et des marques à durée de vie indéfinie inscrites dans l'état de la situation financière consolidée s'élèvent respectivement à 8 690 et 1 515 millions d'euros, soit environ 27 % du total des actifs consolidés.</p> <p>Dans le cadre de l'évaluation de ces actifs, le Groupe affecte ses goodwill et marques aux groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) selon les modalités décrites respectivement en note 10.1, 10.2 et 10.5 de l'annexe aux comptes consolidés. Il réalise des tests de dépréciation au moins une fois par an et à chaque fois qu'un indice de perte de valeur est identifié. Nous avons considéré que l'évaluation des goodwill et marques, dont le goodwill relatif à Franprix-Leader Price et la marque relative à Extra, constituait un point clé de l'audit en raison :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ de leur importance dans les comptes consolidés ; ▪ du recours important à des estimations, appréciations ou hypothèses de la Direction sur lesquelles repose la détermination de leur valeur recouvrable, celle-ci étant fondée sur la valeur des flux de trésorerie futurs actualisés attendus de ces actifs ; ▪ de la sensibilité de l'évaluation de ces valeurs recouvrables à certaines hypothèses. 	<p>Nous avons examiné la conformité aux normes comptables en vigueur de la méthodologie mise en œuvre par la Direction. Nous avons également apprécié les principales estimations retenues en analysant en particulier :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ la concordance des projections de flux de trésorerie avec les budgets et plans moyen terme établis par la Direction, ainsi que la cohérence de ces prévisions avec la performance historique du Groupe dans le contexte économique dans lequel le Groupe inscrit ses activités ; ▪ les modalités et les paramètres retenus pour la détermination des taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie estimés. Avec l'aide de nos spécialistes en évaluation intégrés dans l'équipe d'audit, nous avons recalculé ces taux d'actualisation à partir des dernières données de marché disponibles, comparé les résultats obtenus avec (i) les taux retenus par la Direction et (ii) les taux observés sur plusieurs acteurs évoluant dans le même secteur d'activité que le Groupe, et apprécié le caractère raisonnable des taux retenus par la Direction ; ▪ les scénarios de sensibilité retenus par la Direction. <p>Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés, notamment celles relatives aux analyses de sensibilité.</p>

Évaluation des avantages commerciaux à percevoir auprès des fournisseurs en fin d'exercice

Risque identifié	Notre réponse
<i>Se référer aux notes 6.2 – Coût d'achat complet des marchandises vendues et 6.8 – Autres actifs courants de l'annexe aux comptes consolidés</i>	
<p>Dans le cadre de ses activités de distribution, le Groupe perçoit de ses fournisseurs des avantages commerciaux sous la forme de ristournes et de coopérations commerciales.</p> <p>Ces avantages, généralement rémunérés sur la base d'un pourcentage défini contractuellement et appliqué aux achats effectués auprès des fournisseurs, sont comptabilisés en minoration du coût d'achat complet des marchandises vendues. Compte tenu de l'impact significatif de ces avantages sur le résultat de l'exercice, de la multiplicité des contrats concernés et de la nécessité pour la Direction d'estimer les achats associés pour chacun des fournisseurs, nous avons estimé que l'évaluation des avantages commerciaux à percevoir auprès des fournisseurs en fin d'exercice était un point clé de l'audit.</p>	<p>Dans le cadre de notre audit :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ nous avons examiné le dispositif de contrôle interne relatif au processus de suivi de ces avantages commerciaux dans les différentes filiales significatives du Groupe et avons effectué des tests sur les contrôles clés ; ▪ nous avons rapproché, par sondage, les termes contractuels relatifs aux avantages commerciaux à percevoir auprès des fournisseurs avec leur évaluation ; ▪ nous avons apprécié les estimations retenues par la Direction pour la détermination des avantages commerciaux à percevoir en fin d'exercice, en particulier l'évaluation des volumes d'achats en fin d'année utilisés pour déterminer des montants des factures à émettre ; ▪ nous avons réalisé un suivi des encaissements de ces créances postérieurement à la date de clôture de l'exercice.

Reconnaissance des crédits de taxes et suivi des passifs fiscaux éventuels chez GPA

Risque identifié	Notre réponse
<i>Se référer aux notes 5.1 – Indicateurs clés par secteur opérationnel, 6.8 – Autres actifs courants, 6.9.1 – Composition des autres actifs non courants et 13.3 – Passifs et actifs éventuels de l'annexe aux comptes consolidés</i>	
<p>Dans le cadre de ses activités de distribution chez GPA, le Groupe comptabilise des crédits de taxes ICMS. Le solde de ces crédits comptabilisés s'élève à 519 millions d'euros au 31 décembre 2018. Au compte de résultat, les crédits sont comptabilisés en minoration du coût d'achat complet des marchandises vendues.</p> <p>Ces crédits sont reconnus sur la base de :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ (i) l'interprétation de la législation et de la jurisprudence fiscale, en particulier dans le secteur de la distribution au Brésil, ▪ (ii) l'obtention d'opinions auprès de conseillers fiscaux externes de la filiale <p>et cela dès lors qu'il est considéré qu'une estimation peut en être faite et que la recouvrabilité est probable. Par ailleurs, comme décrit dans la note 13.3 de l'annexe aux comptes consolidés, le Groupe évalue à 315 millions d'euros le montant de l'actif éventuel de crédits de taxes PIS et COFINS relatif à l'exclusion de l'ICMS de la base de calcul de ces deux taxes. Au Brésil, GPA est également engagé dans diverses procédures administratives et judiciaires découlant notamment de réclamations fiscales effectuées par l'administration brésilienne. Ces risques fiscaux, évalués à 2 128 millions d'euros au 31 décembre 2018, ont été qualifiés de passifs éventuels et n'ont pas donné lieu à la comptabilisation d'une provision au 31 décembre 2018, comme indiqué dans la note 13.3 de l'annexe aux comptes consolidés.</p>	<p>Nous avons mené des entretiens avec différentes personnes exerçant des responsabilités dans l'organisation de GPA pour identifier et obtenir une compréhension des crédits de taxes, litiges et passifs existants, ainsi que des éléments de jugement s'y rapportant.</p> <p>Concernant les crédits de taxes, nous avons examiné :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ le dispositif de contrôle interne relatif au processus en place pour assurer leur suivi et avons testé, par sondages, les contrôles clés associés ; ▪ la documentation justifiant, soit la comptabilisation des crédits de taxe ICMS sur l'exercice, soit la qualification en tant qu'actif éventuel de crédits de taxes PIS et COFINS ; ▪ les avis juridiques ou techniques rendus par les cabinets d'avocats ou experts externes choisis par la Direction en vue d'apprécier la reconnaissance des crédits présentés dans les comptes consolidés ; ▪ les hypothèses retenues par la Direction dans l'établissement du plan de recouvrement sous-tendant les montants de crédits de taxes ICMS reconnus. <p>Concernant les passifs éventuels, nous avons :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ rapproché la liste des litiges identifiés avec les informations fournies par les principaux cabinets d'avocats des filiales brésiliennes que nous avons interrogés ; ▪ examiné les éléments de procédures et/ou avis juridiques ou techniques rendus par les cabinets d'avocats ou experts externes choisis par la Direction en vue d'apprécier la qualification des différents litiges en tant que passifs éventuels ; ▪ examiné les estimations de risque établies par le Groupe et rapproché celles-ci avec les éléments chiffrés communiqués en annexe aux comptes consolidés au titre des passifs fiscaux éventuels.
<p>Nous avons estimé que la reconnaissance et la recouvrabilité des crédits de taxes, d'une part, et l'évaluation et le suivi des passifs fiscaux éventuels au Brésil, d'autre part, étaient des points clés de l'audit en raison (i) de l'importance dans les comptes du solde des crédits de taxes, de l'actif éventuel de crédits de taxes PIS et COFINS et du montant des passifs fiscaux éventuels au 31 décembre 2018, (ii) de la complexité de la législation fiscale brésilienne en matière de taxes et (iii) de l'utilisation de jugements et estimations de la Direction dans le cadre de la reconnaissance des crédits de taxes et de l'évaluation des passifs fiscaux éventuels.</p>	<p>Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les annexes aux comptes consolidés.</p>

Présentation et évaluation des activités abandonnées Via Varejo

Risque identifié

Notre réponse

Se référer aux notes 2 – Faits marquants et 3.5 – Actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées de l'annexe aux comptes consolidés

Via Varejo constitue la totalité du secteur opérationnel "Latam Electronics" et, à travers sa filiale Cnova Brésil, l'activité d'e-commerce du Groupe au Brésil (ci-après "Via Varejo"). Au 31 décembre 2018, les actifs et passifs détenus en vue de la vente de Via Varejo sont présentés au bilan sur une ligne distincte pour, respectivement, 5 698 et 4 426 millions d'euros, soit un actif net de Via Varejo de 1 272 millions d'euros (environ 11 % de l'actif net consolidé).

Comme décrit en note 2 de l'annexe aux comptes consolidés, le processus de cession de la participation du Groupe dans Via Varejo engagé en 2016 n'a pu être finalisé au 31 décembre 2018. Toutefois, tout en sollicitant la poursuite du processus de cession à des investisseurs stratégiques, le Conseil d'administration de la filiale a autorisé des alternatives afin de conclure la vente d'ici le 31 décembre 2019.

En conséquence, le Groupe estimant la vente de Via Varejo sur 2019 hautement probable, les activités de Via Varejo ont été maintenues en activités abandonnées conformément à la norme IFRS 5 :

- les actifs et passifs, ainsi que les flux de trésorerie de Via Varejo, ont été présentés sur des lignes distinctes, respectivement de l'état de la situation financière consolidée et de l'état des flux de trésorerie consolidés ;
- le résultat net après impôt des activités de Via Varejo a été présenté sur une ligne distincte "Résultat net des activités abandonnées" du compte de résultat consolidé ;
- Via Varejo a été évaluée à la valeur la plus basse entre sa valeur comptable et sa juste valeur diminuée du coût estimé de la vente.

Compte tenu de l'importance de l'activité de Via Varejo dans les comptes consolidés, de la part de jugement relatif (i) au caractère hautement probable de la vente justifiant le maintien du classement des activités de Via Varejo en activités abandonnées et (ii) à l'évaluation de la participation, nous avons estimé que la présentation et l'évaluation des activités abandonnées de Via Varejo étaient un point clé de l'audit.

Dans le cadre de notre audit :

- nous avons analysé la documentation sous-jacente à la poursuite du processus de cession de Via Varejo qui a conduit la Direction du Groupe à maintenir Via Varejo en actifs détenus en vue de la vente et en activités abandonnées, en particulier (i) le procès-verbal du Conseil d'administration de GPA qui a autorisé des alternatives afin de conclure la vente d'ici le 31 décembre 2019, y compris la possibilité de vendre sa participation à travers des transactions sur le marché boursier et (ii) les modalités de vente d'une partie des actions ordinaires de Via Varejo en décembre 2018, tel que décrit dans la note 2 de l'annexe aux comptes consolidés ;
- nous avons examiné, au regard des dispositions de la norme IFRS 5, la présentation de l'ensemble des éléments constitutifs des actifs et passifs, du tableau de flux de trésorerie et du résultat net après impôt des activités de Via Varejo, en "Actifs détenus en vue de la vente" et "Passifs associés à des actifs détenus en vue de la vente" (note 3.5.1), ainsi qu'en résultat et flux de trésorerie des activités abandonnées (notes 3.5.2 et 3.5.3) ;
- nous avons également examiné les modalités de détermination de la juste valeur, diminuée du coût estimé de la vente, de ces actifs et passifs au 31 décembre 2018. En particulier, nous avons contrôlé que l'estimation de la juste valeur de Via Varejo était cohérente avec les modalités de cession envisagées par la Direction.

Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Casino, Guichard-Perrachon par votre Assemblée générale du 29 avril 2010.

Au 31 décembre 2018, nos cabinets étaient dans la neuvième année de leur mission sans interruption. Antérieurement, le cabinet Ernst & Young Audit était Commissaire aux comptes depuis 1978.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;

- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la Direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons au Comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 13 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

Ernst & Young et Autres

Yvon SALAÜN

Deloitte & Associés

Frédéric MOULIN

Patrice CHOQUET

2.6.2. États financiers consolidés

2.6.2.1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Notes	2018	2017 retraité ⁽¹⁾
ACTIVITÉS POURSUIVIES			
Chiffre d'affaires, hors taxes	5/6.1	36 604	37 490
Autres revenus	6.1	532	555
Revenus totaux	6.1	37 136	38 045
Coût d'achat complet des marchandises vendues	6.2	(27 831)	(28 555)
Marge des activités courantes	5.1	9 305	9 490
Coûts des ventes	6.3	(6 679)	(6 902)
Frais généraux et administratifs	6.3	(1 416)	(1 376)
Résultat opérationnel courant	5.1	1 209	1 213
<i>Exprimé en % du CA HT</i>		3,3 %	3,2 %
Autres produits opérationnels	6.5	423	185
Autres charges opérationnelles	6.5	(798)	(666)
Résultat opérationnel		834	732
<i>Exprimé en % du CA HT</i>		2,3 %	2,0 %
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	11.3.1	37	81
Coût de l'endettement financier brut	11.3.1	(364)	(449)
Coût de l'endettement financier net	11.3.1	(327)	(367)
Autres produits financiers	11.3.2	122	161
Autres charges financières	11.3.2	(260)	(239)
Résultat avant impôt		369	286
<i>Exprimé en % du CA HT</i>		1,0 %	0,8 %
Produit (Charge) d'impôt	9.1	(204)	(48)
Quote-part de résultat net des entreprises associées et des coentreprises	3.3.3	17	13
Résultat net des activités poursuivies		182	251
<i>Exprimé en % du CA HT</i>		0,5 %	0,7 %
dont, part du Groupe		(45)	108
dont, intérêts ne donnant pas le contrôle		227	143
ACTIVITÉS ABANDONNÉES			
Résultat net des activités abandonnées	3.5.2	(21)	47
dont, part du Groupe	3.5.2	(9)	(7)
dont, intérêts ne donnant pas le contrôle	3.5.2	(11)	54
ENSEMBLE CONSOLIDÉ			
Résultat net de l'ensemble consolidé		161	298
dont, part du Groupe		(54)	101
dont, intérêts ne donnant pas le contrôle	12.8	215	198

Résultat net par action

(en euros)	Notes	2018	2017 retraité ⁽¹⁾
Des activités poursuivies, part du Groupe			
▪ de base		(0,86)	0,52
▪ dilué		(0,86)	0,52
De l'ensemble consolidé, part du Groupe			
▪ de base		(0,95)	0,46
▪ dilué		(0,95)	0,46

(1) Les comptes antérieurement publiés ont été retraités suite à l'application rétrospective de la norme IFRS 15 "Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients" (note 1.3).

2.6.2.2. ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ*(en millions d'euros)*

	2018	2017 retraité ⁽¹⁾
Résultat net de l'ensemble consolidé	161	298
Éléments recyclables ultérieurement en résultat	(791)	(1 303)
Couvertures de flux de trésorerie et réserve de coût de couverture ⁽²⁾	19	(40)
Écarts de conversion ⁽³⁾	(796)	(1 259)
Actifs financiers disponibles à la vente	-	(1)
Instruments de dette évalués à la juste valeur par OCI	2	-
Quote-part des entreprises associées et des coentreprises dans les éléments recyclables	(10)	(15)
Effets d'impôt	(6)	13
Éléments non recyclables en résultat	(13)	(32)
Instruments de capitaux propres évalués à la juste valeur par OCI	(2)	-
Écarts actuariels	(15)	(40)
Quote-part des entreprises associées et des coentreprises dans les éléments non recyclables	(2)	-
Effets d'impôt	6	9
Autres éléments du résultat global au titre de l'exercice, nets d'impôt	(804)	(1 335)
RÉSULTAT GLOBAL DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ AU TITRE DE L'EXERCICE, NETS D'IMPÔT	(643)	(1 037)
<i>Dont part du Groupe</i>	<i>(392)</i>	<i>(525)</i>
<i>Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle</i>	<i>(251)</i>	<i>(512)</i>

(1) Les comptes antérieurement publiés ont été retraités suite à l'application rétrospective de la norme IFRS 15 "Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients" (note 1.3).

(2) La variation de la réserve de coût de couverture sur l'exercice 2018 n'est pas significative.

(3) La variation négative de l'exercice 2018 de 796 millions d'euros résulte principalement de la dépréciation des monnaies brésilienne et colombienne pour respectivement 693 et 46 millions d'euros. En 2017, la variation négative de 1 259 millions d'euros résultait principalement de la dépréciation des monnaies brésilienne et colombienne pour respectivement 1 116 et 89 millions d'euros.

Les mouvements de chaque exercice sont présentés à la note 12.7.2.

2.6.2.3. ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

Actifs

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2018	31 décembre 2017 retraité ⁽¹⁾	1 ^{er} janvier 2017 retraité ⁽¹⁾
Goodwill	10.1	8 690	9 031	9 595
Immobilisations incorporelles	10.2	2 906	2 879	3 109
Immobilisations corporelles	10.3	5 878	7 289	8 123
Immeubles de placement	10.4	497	460	411
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	3.3.3	500	575	609
Autres actifs non courants	6.9	1 275	1 199	1 075
Actifs d'impôts différés	9.2.1	553	522	678
Actifs non courants		20 299	21 955	23 599
Stocks	6.6	3 843	3 815	3 939
Créances clients	6.7	905	937	886
Autres actifs courants	6.8	1 437	1 287	1 543
Créances d'impôts courants		165	138	130
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11.1	3 730	3 391	5 750
Actifs détenus en vue de la vente	3.5.1	7 061	6 593	6 120
Actifs courants		17 141	16 161	18 368
TOTAL ACTIFS		37 440	38 116	41 967

Passifs

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2018	31 décembre 2017 retraité ⁽¹⁾	1 ^{er} janvier 2017 retraité ⁽¹⁾
Capital social	12.2	168	170	170
Primes, titres auto-détenus, autres réserves et résultats		6 563	7 385	8 272
Capitaux propres part du Groupe		6 731	7 555	8 441
Intérêts ne donnant pas le contrôle	12.8	5 288	5 468	5 986
Capitaux propres	12	12 019	13 023	14 427
Provisions pour retraites et engagements assimilés non courantes	8.2	366	358	312
Autres provisions non courantes	13.1	483	514	615
Passifs financiers non courants	11.2	6 817	7 229	7 733
Dettes non courantes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	3.4.1	63	28	41
Autres dettes non courantes	6.10	472	489	627
Passifs d'impôts différés	9.2.2	636	725	1 094
Passifs non courants		8 837	9 343	10 422
Provisions pour retraites et engagements assimilés courantes	8.2	11	11	12
Autres provisions courantes	13.1	154	162	163
Dettes fournisseurs		6 688	6 664	6 936
Passifs financiers courants	11.2	2 211	1 493	2 482
Dettes courantes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	3.4.1	126	143	341
Dettes d'impôts exigibles		124	88	54
Autres dettes courantes	6.10	2 643	2 509	2 727
Passifs associés à des actifs détenus en vue de la vente	3.5.1	4 628	4 680	4 404
Passifs courants		16 584	15 750	17 118
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		37 440	38 116	41 967

(1) Les comptes antérieurement publiés ont été retraités suite à l'application rétrospective de la norme IFRS 15 "Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients" (note 1.3).

2.6.2.4. ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Notes	2018	2017 retraité (1)
Résultat avant impôt des activités poursuivies		369	286
Résultat avant impôt des activités abandonnées	3.5.2	(46)	74
Résultat avant impôt de l'ensemble consolidé		323	360
Dotations aux amortissements	6.4	656	688
Dotations aux provisions	4.1	221	51
Pertes/(gains) liés aux variations de juste valeur	11.3.2	45	(47)
Charges/(produits) calculés liés aux stock-options et assimilés	8.3.1	21	18
Autres charges/(produits) calculés		60	(47)
Résultats sur cessions d'actifs	4.4	(231)	11
Pertes/(profits) liés à des variations de parts d'intérêts de filiales avec prise/perte de contrôle		(29)	29
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises	3.3.1/3.3.2	55	101
Coût de l'endettement financier net	11.3.1	327	367
Coût de mobilisation de créances sans recours et opérations assimilées	11.3.2	81	83
Résultats de cession des activités abandonnées	3.5.2	-	-
Retraitements liés aux activités abandonnées	3.5.3	131	387
Capacité d'Autofinancement (CAF)		1 659	2 002
Impôts versés		(241)	(114)
Variation du Besoin en Fonds de Roulement (BFR)	4.2	(192)	(303)
Impôts versés et variation du BFR liés aux activités abandonnées	3.5.3	266	(78)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité		1 492	1 506
Dont activités poursuivies		1 141	1 123
Décaissements liés aux acquisitions :			
▪ d'immobilisations corporelles, incorporelles et immeubles de placement	4.3	(1 185)	(1 247)
▪ d'actifs financiers		(53)	(39)
Encaissements liés aux cessions :			
▪ d'immobilisations corporelles, incorporelles et immeubles de placement	4.4	1 241	303
▪ d'actifs financiers		31	12
Incidence des variations de périmètre avec changement de contrôle	4.5	(95)	(69)
Incidence des variations de périmètre en lien avec des entreprises associées et des coentreprises	4.6	170	(17)
Variation des prêts et avances consentis		(21)	(47)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement des activités abandonnées	3.5.3	(119)	(97)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		(30)	(1 202)
Dont activités poursuivies		89	(1 105)

INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES – COMPTES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Notes	2018	2017 retraité ⁽¹⁾
Dividendes versés :			
▪ aux actionnaires de la société mère	12.9	(338)	(346)
▪ aux intérêts ne donnant pas le contrôle	4.7	(104)	(52)
▪ aux porteurs de TSSDI	12.9	(48)	(47)
Augmentation et diminution de capital de la société mère		-	-
Transactions entre le Groupe et les intérêts ne donnant pas le contrôle	4.8	232	(117)
Cessions/(acquisitions) de titres auto-détenus	12.4	(103)	(11)
Augmentation emprunts et dettes financières	4.9	1 542	1 589
Diminution emprunts et dettes financières	4.9	(1 346)	(2 534)
Intérêts financiers nets versés	4.10	(424)	(505)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement des activités abandonnées	3.5.3	(167)	(451)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		(756)	(2 473)
Dont activités poursuivies		(588)	(2 022)
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie des activités poursuivies		(232)	(333)
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie des activités abandonnées		(96)	(148)
VARIATION DE TRÉSORERIE	4.9	377	(2 651)
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets d'ouverture		4 137	6 787
▪ Dont trésorerie et équivalents de trésorerie nets des activités poursuivies	11.1	3 236	5 614
▪ Dont trésorerie et équivalents de trésorerie nets des activités détenues en vue de la vente		901	1 174
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets de clôture		4 514	4 137
▪ Dont trésorerie et équivalents de trésorerie nets des activités poursuivies	11.1	3 592	3 236
▪ Dont trésorerie et équivalents de trésorerie nets des activités détenues en vue de la vente		922	901

(1) Les comptes antérieurement publiés ont été retraités suite à l'application rétrospective de la norme IFRS 15 "Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients" (note 1.3).

2.6.2.5. ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros) (avant affectation du résultat)	Capital	Réserves liées au capital ⁽¹⁾	Titres auto-détenus
AU 1^{ER} JANVIER 2017 PUBLIÉ	170	3 992	(5)
Incidences IFRS 15 (note 1.3)	-	-	-
AU 1^{ER} JANVIER 2017 RETRAITÉ (*)	170	3 992	(5)
Autres éléments du résultat global au titre de l'exercice retraité ⁽²⁾	-	-	-
Résultat de l'exercice retraité ⁽²⁾	-	-	-
Résultat global de l'ensemble consolidé au titre de l'exercice retraité (*)	-	-	-
Opérations sur capital	-	-	-
Opérations sur titres auto-détenus	-	-	-
Dividendes versés/à verser aux porteurs d'actions ⁽⁶⁾	-	-	-
Dividendes versés/à verser aux porteurs de TSSDI ⁽⁶⁾	-	-	-
Paiements en actions	-	-	-
Variation des parts d'intérêts liées à la prise/perte de contrôle des filiales	-	-	-
Variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales ⁽⁷⁾	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-
AU 31 DÉCEMBRE 2017 RETRAITÉ ⁽³⁾	170	3 992	(5)
Incidences IFRS 9, IAS 29 et amendements IFRS 2 (note 1.3)	-	-	-
AU 1^{ER} JANVIER 2018	170	3 992	(5)
Autres éléments du résultat global au titre de l'exercice	-	-	-
Résultat de l'exercice	-	-	-
Résultat global de l'ensemble consolidé au titre de l'exercice	-	-	-
Opérations sur capital	-	-	-
Opérations sur titres auto-détenus ⁽⁵⁾	(2)	(53)	(28)
Dividendes versés/à verser aux porteurs d'actions ⁽⁶⁾	-	-	-
Dividendes versés/à verser aux porteurs de TSSDI ⁽⁶⁾	-	-	-
Paiements en actions	-	-	-
Variation des parts d'intérêts liées à la prise/perte de contrôle des filiales	-	-	-
Variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales ⁽⁷⁾	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-
AU 31 DÉCEMBRE 2018	168	3 939	(33)

(*) Les comptes antérieurement publiés ont été retraités suite à l'application rétrospective de la norme IFRS 15 "Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients" (note 1.3).

(1) Réserves liées au capital = primes d'émissions, prime d'apport, primes de fusions, réserves légales.

(2) Voir note 12.6.

(3) Attribuable aux actionnaires de Casino, Guichard-Perrachon.

(4) Voir note 12.8.

(5) Voir note 12.4. pour les opérations sur titres auto-détenus.

(6) Voir note 12.9. pour les dividendes versés et à verser aux porteurs d'actions et TSSDI. Les dividendes de l'exercice versés et à verser aux intérêts ne donnant pas le contrôle concernent principalement GPA, Franprix-Leader Price et Éxito à hauteur respectivement de 46, 24 et 19 millions d'euros (2017 : GPA, Éxito et l'Uruguay pour respectivement 31, 15 et 8 millions d'euros).

(7) L'incidence positive de 206 millions d'euros correspond essentiellement à (a) l'entrée de Tikehau Capital et Bpifrance au capital de GreenYellow pour 142 millions d'euros (note 2) et (b) une contribution complémentaire de 85 millions d'euros versée par l'investisseur Fondo Inmobiliario Colombia dans la foncière Viva Malls créée par Éxito en 2016. En 2017, l'incidence positive de 84 millions d'euros correspondait essentiellement à (a) la contribution complémentaire de 80 millions d'euros versée par l'investisseur Fondo Inmobiliario Colombia dans la foncière Viva Malls et (b) les résultats de l'offre publique d'achat des actions de Cnova N.V. pour un montant de 22 millions d'euros, compensée par la variation de valeur de la promesse d'achat portant sur les titres Disco pour - 15 millions d'euros.

INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES – COMPTES CONSOLIDÉS

TSSDI	Réserves et résultats consolidés	Autres réserves ⁽²⁾	Capitaux propres Part du Groupe ⁽³⁾	Intérêts ne donnant pas le contrôle ⁽⁴⁾	Capitaux propres Totaux
1 350	4 412	(1 469)	8 450	5 990	14 440
-	(9)	-	(9)	(4)	(12)
1 350	4 403	(1 469)	8 441	5 986	14 427
-	-	(626)	(626)	(710)	(1 335)
-	101	-	101	198	298
-	101	(626)	(525)	(512)	(1 037)
-	-	-	-	-	-
-	(7)	-	(7)	-	(7)
-	(346)	-	(346)	(69)	(415)
-	(50)	-	(50)	-	(50)
-	12	-	12	9	21
-	-	-	-	1	1
-	31	(1)	30	54	84
-	(1)	-	(1)	(2)	(3)
1 350	4 144	(2 096)	7 555	5 468	13 023
-	32	(17)	15	25	40
1 350	4 177	(2 114)	7 570	5 493	13 063
-	-	(338)	(338)	(466)	(804)
-	(54)	-	(54)	215	161
-	(54)	(338)	(392)	(251)	(643)
-	-	-	-	-	-
-	(17)	-	(100)	-	(100)
-	(338)	-	(338)	(103)	(441)
-	(48)	-	(48)	-	(48)
-	8	-	8	11	19
-	-	-	-	(35)	(35)
-	31	-	31	174	206
-	-	-	-	(2)	(1)
1 350	3 759	(2 452)	6 731	5 288	12 019

2.6.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

Sommaire détaillé des notes annexes

Note 1 Principes comptables généraux	51	Note 8 Charges de personnel	89
1.1. Référentiel.....	51	8.1. Frais de personnel.....	89
1.2. Bases de préparation et de présentation des comptes consolidés.....	51	8.2. Provision pour retraites et engagements assimilés.....	89
1.3. Changements de méthodes comptables.....	52	8.3. Paiement en actions.....	92
Note 2 Faits marquants	57	8.4. Rémunérations brutes allouées aux membres du Comité Exécutif Groupe et du Conseil d'administration.....	95
Note 3 Périmètre de consolidation	60	8.5. Effectif moyen du Groupe.....	95
3.1. Opérations de périmètre réalisées en 2018.....	62	Note 9 Impôts	95
3.2. Opérations de périmètre réalisées en 2017.....	63	9.1. Charge d'impôt.....	96
3.3. Participations dans les entreprises associées et les coentreprises.....	64	9.2. Impôts différés.....	97
3.4. Engagements liés au périmètre de consolidation.....	68	Note 10 Immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement	98
3.5. Actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées.....	70	10.1. Goodwill.....	98
Note 4 Complément d'information sur le tableau de flux de trésorerie	72	10.2. Autres immobilisations incorporelles.....	100
4.1. Réconciliation des dotations aux provisions.....	72	10.3. Immobilisations corporelles.....	102
4.2. Réconciliation de la variation du BFR avec les postes du bilan.....	73	10.4. Immeubles de placement.....	104
4.3. Réconciliation des acquisitions d'immobilisations.....	73	10.5. Dépréciation des actifs non courants (incorporels, corporels, immeubles de placement et goodwill).....	105
4.4. Réconciliation des cessions d'immobilisations.....	73	Note 11 Structure financière et coûts financiers	107
4.5. Incidence sur la trésorerie des variations de périmètre avec changement de contrôle.....	74	11.1. Trésorerie nette.....	109
4.6. Incidences des variations de périmètre en lien avec des entreprises associées et des coentreprises.....	74	11.2. Emprunts et dettes financières.....	110
4.7. Réconciliation des dividendes versés aux intérêts ne donnant pas le contrôle.....	74	11.3. Résultat financier.....	114
4.8. Incidence sur la trésorerie des transactions avec les intérêts ne donnant pas le contrôle.....	75	11.4. Juste valeur des instruments financiers.....	116
4.9. Réconciliation entre la variation de trésorerie et la variation de dette financière nette.....	75	11.5. Objectifs et politiques de gestion des risques financiers.....	119
4.10. Réconciliation des intérêts financiers nets versés.....	75	Note 12 Capitaux propres et résultat par action	128
Note 5 Information sectorielle	76	12.1. Gestion du capital.....	129
5.1. Indicateurs clés par secteur opérationnel.....	76	12.2. Éléments sur capital social.....	129
5.2. Indicateurs clés par zone géographique.....	77	12.3. Titres donnant accès à des nouvelles actions.....	129
Note 6 Données liées à l'activité	77	12.4. Actions propres et d'autocontrôle.....	129
6.1. Produits des activités ordinaires.....	77	12.5. TSSDI.....	129
6.2. Coût d'achat complet des marchandises vendues.....	79	12.6. Composition des autres réserves.....	130
6.3. Nature de charges par fonction.....	80	12.7. Autres informations sur les réserves consolidées.....	130
6.4. Amortissements.....	80	12.8. Intérêts ne donnant pas le contrôle significatifs.....	132
6.5. Autres produits et charges opérationnels.....	81	12.9. Dividendes.....	133
6.6. Stocks.....	82	12.10. Résultat net par action.....	134
6.7. Créances clients.....	82	Note 13 Autres provisions	135
6.8. Autres actifs courants.....	83	13.1. Décomposition et variations.....	135
6.9. Autres actifs non courants.....	84	13.2. Détail des provisions pour litiges de GPA (hors Via Varejo).....	136
6.10. Autres dettes.....	85	13.3. Passifs et actifs éventuels.....	136
6.11. Engagements hors bilan.....	85	Note 14 Transactions avec les parties liées	138
Note 7 Contrats de location	86	Note 15 Événements postérieurs à la clôture	138
7.1. Charges de location simple.....	86	Note 16 Honoraires des commissaires aux comptes	139
7.2. Engagements sur contrats de location simple (hors bilan).....	87	Note 17 Principales sociétés consolidées	140
7.3. Charges de location-financement.....	88	Note 18 Normes et interprétations publiées mais non encore entrées en vigueur	143
7.4. Immobilisations financées en location-financement.....	88		
7.5. Engagements sur contrats de location-financement.....	88		

Informations relatives au Groupe Casino, Guichard-Perrachon

Casino, Guichard-Perrachon est une société anonyme de droit français, cotée sur Euronext Paris, compartiment A. La Société et ses filiales sont ci-après dénommées "le Groupe" ou "le groupe Casino". Le siège social de la Société est situé 1, cours Antoine-Guichard, 42008 Saint-Étienne.

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2018 reflètent la situation comptable de la Société et de ses filiales, ainsi que les intérêts du Groupe dans les entreprises associées et coentreprises.

En date du 13 mars 2019, le Conseil d'administration a arrêté et autorisé la publication des états financiers consolidés de Casino, Guichard-Perrachon pour l'exercice 2018.

Note 1 Principes comptables généraux

1.1. RÉFÉRENTIEL

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés du groupe Casino sont établis conformément aux normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) telles qu'adoptées par l'Union européenne à la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration qui sont applicables au 31 décembre 2018.

Ce référentiel est disponible sur le site de la Commission européenne à l'adresse suivante : https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/financial-reporting_fr

Les méthodes comptables exposées ci-après ont été appliquées d'une façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés, après prise en compte des nouvelles normes et interprétations décrites ci-dessous ainsi que de l'application chez Libertad à compter du 1^{er} janvier 2018 de la norme IAS 29 au titre de l'économie hyperinflationniste en Argentine (note 1.3.3).

Normes, amendements de normes et interprétations adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoire à partir de l'exercice ouvert au 1^{er} janvier 2018

L'Union européenne a adopté les textes suivants qui sont d'application obligatoire par le Groupe pour son exercice ouvert le 1^{er} janvier 2018 :

- IFRS 9 – Instruments financiers ;
- IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients ;
- Amendements à IFRS 2 – Classification et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions.

Les incidences liées à l'application des normes IFRS 15, IFRS 9 ainsi que des amendements à IFRS 2 sont détaillées dans la note 1.3.

Les textes suivants n'ont pas d'incidence sur les états financiers consolidés du Groupe :

- IFRIC 22 – Transactions en monnaies étrangères et contrepartie anticipée

Cette interprétation est d'application rétrospective ou prospective. Il s'agit d'une interprétation de la norme IAS 21 – Effets des variations des cours des monnaies étrangères. Elle vient préciser le cours de change à utiliser lorsqu'un paiement anticipé a été effectué ;

- Amendements à IAS 40 – Transferts d'immeubles de placement

Ces amendements sont d'application prospective. Ils viennent clarifier les conditions de transfert d'un bien immobilier depuis la catégorie des immeubles de placement ou vers celle-ci. Par ailleurs, il est précisé que la liste d'exemples d'éléments probants attestant un changement d'utilisation est une liste non exhaustive ;

- Améliorations annuelles des normes IFRS – cycle 2014-2016

La principale norme concernée est IFRS 12 – Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités. Ces amendements sont d'application rétrospective. Ils viennent préciser que les dispositions de la norme IFRS 12 s'appliquent également aux intérêts détenus dans des filiales, entreprises associées ou coentreprises classés comme "détenus en vue de la vente" selon IFRS 5 (à l'exception des informations financières résumées qui ne sont pas à fournir).

1.2. BASES DE PRÉPARATION ET DE PRÉSENTATION DES COMPTES CONSOLIDÉS

1.2.1. Bases d'évaluation

Les comptes consolidés ont été préparés selon le principe du coût historique à l'exception :

- des actifs et passifs réévalués à leur juste valeur dans le cadre d'un regroupement d'entreprises, conformément aux principes énoncés par la norme IFRS 3 ;
- des instruments financiers dérivés et actifs financiers évalués à la juste valeur. La valeur comptable des actifs et passifs qui sont des éléments couverts par une couverture de juste valeur, et qui seraient par ailleurs évalués au coût, est ajustée pour tenir compte des variations de juste valeur attribuables aux risques couverts.

Les états financiers consolidés sont présentés en millions d'euros. Les montants indiqués dans les états financiers consolidés sont arrondis au million le plus proche et comprennent des données individuellement arrondies. Les calculs arithmétiques effectués sur la base des éléments arrondis peuvent présenter des divergences avec les agrégats ou sous-totaux affichés.

1.2.2. Recours à des estimations et au jugement

La préparation des états financiers consolidés requiert, de la part de la Direction, l'utilisation de jugements, d'estimations et d'hypothèses susceptibles d'avoir une incidence sur les montants d'actifs, passifs, produits et charges figurant dans les comptes, ainsi que sur les informations données dans certaines notes de l'annexe. Les hypothèses ayant par nature un caractère incertain, les réalisations pourront s'écarter des estimations. Le Groupe revoit régulièrement ses estimations et appréciations de manière à prendre en compte l'expérience passée et à intégrer les facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

Les jugements et estimations et les hypothèses élaborés sur la base des informations disponibles à la date d'arrêté des comptes, portent en particulier sur :

- le classement et l'évaluation de l'actif net de Via Varejo, d'actifs du segment France Retail ainsi que des titres de Mercialis selon IFRS 5 (note 3.5) ;
- les évaluations des actifs non courants et goodwill (note 10.5) ;
- les hypothèses de consommation des impôts différés actifs (note 9) ;
- la reconnaissance, la présentation et l'évaluation de la valeur recouvrable des crédits d'impôt ou de taxes (principalement ICMS, PIS et COFINS au Brésil) (notes 5.1, 6.9 et 13) ;
- ainsi que les provisions pour risques (note 13), notamment fiscaux et sociaux au Brésil.

1.3. CHANGEMENTS DE MÉTHODES COMPTABLES

1.3.1. Impacts liés à la première application de la norme IFRS 15 "Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients"

IFRS 15 définit les principes de comptabilisation des revenus et remplace les normes IAS 18 – Produits des activités ordinaires et IAS 11 – Contrats de construction et les interprétations y afférentes. La norme IFRS 15 prévoit un modèle unique en cinq étapes pour la comptabilisation du chiffre d'affaires. Elle introduit de nouveaux concepts et principes en matière de comptabilisation du revenu, notamment au titre de l'identification des obligations de performance ou de l'allocation du prix de la transaction pour les contrats à éléments multiples.

Le Groupe a décidé d'appliquer cette norme au 1^{er} janvier 2018 avec application rétrospective et présentation des comptes comparatifs retraités. Compte tenu de la nature de ses activités, l'application de la norme n'a pas eu d'impact matériel au regard des revenus et du résultat opérationnel courant précédemment publiés par le Groupe.

L'application de la norme conduit essentiellement à des reclassements entre chiffre d'affaires, autres revenus, coûts d'achats des marchandises vendues et coûts des ventes. Les principaux éléments concernent certaines prestations réalisées envers des fournisseurs, certaines opérations promotionnelles consenties directement par les fournisseurs aux clients finaux, la qualification agent / principal de certains

contrats et la présentation des revenus locatifs. De manière incidente, l'application rétrospective d'IFRS 15 a un impact négatif de 332 et 30 millions d'euros (dont 19 millions d'euros sur le segment France Retail et 10 millions d'euros sur le segment E-commerce) respectivement sur le chiffre d'affaires et sur le résultat opérationnel courant de l'exercice 2017.

Les principes comptables modifiés relatifs aux "produits des activités ordinaires" sont présentés en note 6.

1.3.2. Impacts liés à la première application de la norme IFRS 9 "Instruments financiers"

Cette nouvelle norme définit de nouveaux principes en matière de classement et d'évaluation des instruments financiers, de dépréciation pour risque de crédit des actifs financiers et de comptabilité de couverture.

L'application de cette norme se traduit par la comptabilisation d'un impact cumulé limité dans les capitaux propres au 1^{er} janvier 2018. Les principaux changements individuellement non significatifs induits par l'application de la norme sont les suivants :

- l'application du nouveau modèle de dépréciation des actifs financiers (y compris les actifs sur contrat) qui consiste à reconnaître les pertes de crédit attendues à maturité au lieu des pertes encourues selon le modèle d'IAS 39. Le Groupe a appliqué le modèle simplifié pour l'ensemble de ses créances, notamment celles envers les franchisés et les locataires qui a eu pour conséquence, au titre des activités poursuivies hors entités mises en équivalence, une augmentation des provisions pour dépréciation des actifs de 51 millions d'euros ainsi qu'une diminution des capitaux propres nets d'impôt de 35 millions d'euros ;
- les créances envers les établissements de cartes de crédit (Brésil) sont constitutives d'instruments de dette à la juste valeur par OCI. L'incidence consiste en une diminution des créances clients de 3 millions d'euros et des capitaux propres de 2 millions d'euros ;
- les instruments de capitaux propres précédemment classés en "actifs financiers disponibles à la vente" ont été principalement reclassés en instruments de capitaux propres évalués à la juste valeur par le résultat ;
- le retraitement des échanges obligataires qui a conduit à une augmentation de la dette financière de 19 millions d'euros et une diminution des capitaux propres nets d'impôt de 15 millions d'euros ;
- au titre des entités mises en équivalence (Mercialis, Banque du Groupe Casino et FIC), les incidences se traduisent par une diminution des capitaux propres nets d'impôt en contrepartie des titres mis en équivalence de 11 millions d'euros (essentiellement liées à l'application du nouveau modèle de dépréciation des actifs financiers) ;
- au titre des activités abandonnées de Via Varejo, les incidences se résument par une diminution des capitaux propres nets d'impôt en contrepartie des actifs détenus en vue de la vente de 47 millions d'euros ; elles résultent de l'application du nouveau modèle de dépréciation des créances liées à l'activité de crédit et à la classification des créances envers les établissements de cartes de crédit qui sont constitutives d'instruments de dette à la juste valeur par OCI.

INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES – COMPTES CONSOLIDÉS

Le tableau ci-dessous détaille les catégories d'évaluation initiales de la norme IAS 39 et les nouvelles catégories de la norme IFRS 9 pour chaque catégorie d'actif financier du

Groupe à compter du 1^{er} janvier 2018. Les catégories de passifs financiers restent les mêmes, ces dernières ne sont pas présentées.

(en millions d'euros)	Classement d'origine selon IAS 39	Nouveau classement selon IFRS 9	Valeur comptable d'origine au 31 décembre 2017 selon IAS 39 ⁽¹⁾	Nouvelle valeur comptable au 1 ^{er} janvier 2018 selon IFRS 9
Instruments de capitaux propres	Disponible à la vente – au coût	Juste valeur par résultat	4	4
Instruments de capitaux propres	Disponible à la vente – à la juste valeur	Juste valeur par résultat	32	32
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Détenus à des fins de transaction	Juste valeur par résultat	4	4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Prêts et créances	Coût amorti	3 386	3 386
Dérivés actifs utilisés comme couverture	Instruments de couverture comptable	Juste valeur – instruments de couverture	98	98
Créances envers les établissements de cartes de crédit (Brésil)	Prêts et créances	Instruments de dette – à la juste valeur par les autres éléments du résultat global (OCI)	119 ⁽²⁾	116 ⁽²⁾
Créances clients et autres actifs courants et non courants	Prêts et créances	Coût amorti	2 170	2 119

(1) Voir note 11.4.1 pour les valeurs comptables d'origines au 31 décembre 2017.

(2) La valeur comptable d'origine et la nouvelle valeur comptable selon IFRS 9 des instruments de dette de Via Varejo (classés en "actifs détenus en vue de la vente" et non inclus dans le tableau ci-dessus) s'élèvent respectivement à 421 et 405 millions d'euros.

Les principes comptables modifiés relatifs aux "instruments financiers" sont présentés en note 11.

1.3.3. Impacts sur les états financiers consolidés

Les tableaux ci-dessous présentent les incidences sur le compte de résultat consolidé, l'état du résultat global, l'état de la situation financière consolidée et l'état des flux de trésorerie consolidés précédemment publiés, résultant de :

- l'application rétrospective de la norme IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients (note 1.3.1) ;
- l'application au 1^{er} janvier 2018 de la norme IFRS 9 – Instruments financiers (note 1.3.2) ; le Groupe a choisi de ne pas retraiter les comparatifs comme permis par la norme ;
- l'application prospective des amendements à IFRS 2 – Paiement fondé sur des actions : l'incidence consiste en un reclassement au 1^{er} janvier 2018 d'une dette de 5 millions d'euros en intérêts ne donnant pas le contrôle, au titre de retenues à la source attachées à des plans d'options de souscription d'actions au Brésil ;
- l'application rétrospective limitée au 1^{er} janvier 2018 (rattrapage cumulatif sans retraitement de l'exercice 2017) de la norme IAS 29 – Information financière dans les économies hyperinflationnistes en Argentine. Cette norme requiert que les bilans et les résultats nets des filiales concernées soient (i) retraités par application d'un indice général de prix de sorte qu'ils soient exprimés dans l'unité de mesure en vigueur à la clôture, et (ii) convertis en euros au cours de change en vigueur à la clôture.

Par ailleurs, à l'occasion de l'application d'IFRS 15, le Groupe a opéré quelques modifications de présentation de son compte de résultat consolidé avec comme incidences (i) la présentation d'un nouvel agrégat "Revenus totaux" qui se compose du "Chiffre d'affaires, hors taxes" et des "Autres revenus", (ii) le reclassement du coût de revient et de la variation de stock liés aux activités de promotion immobilière et de marchands de biens des "Coûts des ventes" en "Coût d'achat complet des marchandises vendues" et (iii) des reclassements entre le "Chiffre d'affaires, hors taxes" et les "Autres revenus" dont les principaux sont les suivants :

- les revenus locatifs sont désormais présentés en "Autres revenus" ;
- les redevances et prestations facturées aux franchisés sont désormais présentées en "Chiffre d'affaires, hors taxes".

Cette nouvelle présentation a été appliquée de manière rétrospective qui induit le retraitement de l'exercice 2017.

Impacts sur les principaux agrégats du compte de résultat consolidé de l'application rétrospective de la norme IFRS 15

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2017 publié	Retraitements IFRS 15	31 décembre 2017 retraité
Chiffre d'affaires, hors taxes	37 822	(332)	37 490
Autres revenus	414	141	555
REVENUS TOTAUX	38 236	(192)	38 045
Coût d'achat complet des marchandises vendues	(28 694)	140	(28 555)
Coûts des ventes	(6 942)	41	(6 902)
Frais généraux et administratifs	(1 357)	(19)	(1 376)
Résultat opérationnel courant	1 242	(30)	1 213
Résultat opérationnel	762	(30)	732
Coût de l'endettement financier net	(367)	-	(367)
Autres produits et charges financiers	(78)	-	(78)
Résultat avant impôt	316	(30)	286
Produit (charge) d'impôt	(56)	8	(48)
Quote-part de résultat net des entreprises associées et des coentreprises	13	-	13
Résultat net des activités poursuivies	273	(22)	251
<i>dont part du Groupe</i>	127	(19)	108
<i>dont intérêts ne donnant pas le contrôle</i>	146	(2)	143
Résultat net des activités abandonnées	47	-	47
<i>dont part du Groupe</i>	(7)	-	(7)
<i>dont intérêts ne donnant pas le contrôle</i>	54	-	54
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	320	(22)	298
<i>dont part du Groupe</i>	120	(19)	101
<i>dont intérêts ne donnant pas le contrôle</i>	200	(2)	198

Aucune incidence sur l'état du résultat global consolidé hormis celles sur le résultat mentionnées ci-dessus.

Impacts sur les principaux agrégats de l'état de la situation financière consolidée

● Incidences de la première application de la norme IFRS 15 au 1^{er} janvier 2017

<i>(en millions d'euros)</i>	1 ^{er} janvier 2017 publié	Retraitements IFRS 15	1 ^{er} janvier 2017 retraité
Goodwill	9 595	-	9 595
Immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement	11 642	-	11 642
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	625	(16)	609
Autres actifs non courants	1 080	(6)	1 075
Actifs d'impôts différés	687	(9)	678
Actifs non courants	23 629	(30)	23 599
Stocks	3 990	(51)	3 939
Créances clients	880	6	886
Autres actifs courants	1 542	1	1 543
Créances d'impôts courants	130	-	130
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 750	-	5 750
Actifs détenus en vue de la vente	6 120	-	6 120
Actifs courants	18 412	(44)	18 368
TOTAL ACTIFS	42 042	(74)	41 967
Capitaux propres part du Groupe	8 450	(9)	8 441
Intérêts ne donnant pas le contrôle	5 990	(4)	5 986
Capitaux propres	14 440	(12)	14 427
Provisions pour retraites et engagements assimilés non courantes	312	-	312
Autres provisions non courantes	615	-	615
Passifs financiers non courants	7 733	-	7 733
Dettes non courantes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	41	-	41
Autres dettes non courantes	618	9	627
Passifs d'impôts différés	1 094	-	1 094
Passifs non courants	10 413	9	10 422
Provisions pour retraites et engagements assimilés courantes	12	-	12
Autres provisions courantes	163	-	163
Dettes fournisseurs	6 939	(3)	6 936
Passifs financiers courants	2 482	-	2 482
Dettes courantes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	341	-	341
Dettes d'impôts exigibles	54	-	54
Autres dettes courantes	2 795	(67)	2 727
Passifs associés à des actifs détenus en vue de la vente	4 404	-	4 404
Passifs courants	17 189	(71)	17 118
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	42 042	(74)	41 967

● Incidences au 31 décembre 2017 de l'application rétrospective de la norme IFRS 15 et de la première application au 1^{er} janvier 2018 des normes IFRS 9, IAS 29 et des amendements à IFRS 2

(en millions d'euros)	31 décembre 2017 publié	Retraitements IFRS 15	31 décembre 2017 retraité	Retraitements IFRS 9	Retraitements IAS 29 et IFRS 2 ⁽¹⁾	1 ^{er} janvier 2018 retraité
Goodwill	9 031	-	9 031	-	61	9 092
Immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement	10 629	-	10 629	-	104	10 732
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	587	(13)	575	(11)	-	563
Autres actifs non courants	1 220	(21)	1 199	-	-	1 199
Actifs d'impôts différés	523	(1)	522	23	(22)	523
Actifs non courants	21 990	(35)	21 955	12	142	22 110
Stocks	3 871	(57)	3 815	-	-	3 815
Créances clients	946	(9)	937	(49)	-	888
Autres actifs courants	1 272	15	1 287	(5)	-	1 282
Créances d'impôts courants	138	-	138	-	-	138
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 391	-	3 391	-	-	3 391
Actifs détenus en vue de la vente	6 593	-	6 593	(47)	4	6 551
Actifs courants	16 212	(51)	16 161	(101)	4	16 064
TOTAL ACTIFS	38 202	(86)	38 116	(89)	146	38 174
Capitaux propres part du Groupe	7 584	(29)	7 555	(66)	81	7 570
Intérêts ne donnant pas le contrôle	5 473	(5)	5 468	(46)	71	5 493
Capitaux propres	13 057	(34)	13 023	(112)	152	13 063
Provisions pour retraites et engagements assimilés non courantes	358	-	358	-	-	358
Autres provisions non courantes	514	-	514	-	-	514
Passifs financiers non courants	7 229	-	7 229	19	-	7 249
Dettes non courantes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	28	-	28	-	-	28
Autres dettes non courantes	481	8	489	-	(3)	486
Passifs d'impôts différés	725	-	725	-	-	725
Passifs non courants	9 335	8	9 343	19	(3)	9 360
Provisions pour retraites et engagements assimilés courantes	11	-	11	-	-	11
Autres provisions courantes	162	-	162	-	-	162
Dettes fournisseurs	6 649	15	6 664	-	-	6 664
Passifs financiers courants	1 493	-	1 493	-	-	1 493
Dettes courantes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	143	-	143	-	-	143
Dettes d'impôts exigibles	88	-	88	-	-	88
Autres dettes courantes	2 584	(74)	2 509	4	-	2 513
Passifs associés à des actifs détenus en vue de la vente	4 680	-	4 680	-	(2)	4 678
Passifs courants	15 809	(60)	15 750	4	(2)	15 751
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	38 202	(86)	38 116	(89)	146	38 174

(1) Les incidences présentées ici résultent essentiellement de l'application de la norme IAS 29, la norme IFRS 2 se limitant au reclassement d'une dette de 5 millions d'euros en intérêts ne donnant pas le contrôle.

Impacts sur les principaux agrégats de l'état des flux de trésorerie consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2017 publié	Retraitements IFRS 15	31 décembre 2017 retraité
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	1 506	-	1 506
▪ Dont résultat avant impôt de l'ensemble consolidé	390	(30)	360
▪ Dont autres éléments de la CAF	1 645	(3)	1 641
▪ Dont variation du BFR et impôts versés	(528)	33	(495)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(1 203)	-	(1 202)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(2 473)	-	(2 473)
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie	(481)	-	(481)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE	(2 651)	-	(2 651)
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets d'ouverture	6 787	-	6 787
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets de clôture	4 137	-	4 137

Note 2 Faits marquants

Les faits marquants de l'exercice sont les suivants :

PROJET DE CESSIION DE VIA VAREJO

Le 23 novembre 2016, le Groupe a approuvé la décision de GPA d'engager le processus de cession de sa participation dans sa filiale Via Varejo conformément à sa stratégie à long terme de mettre l'accent sur le développement de l'activité alimentaire.

Tout au long de l'année 2018, GPA a activement cherché à vendre à des investisseurs stratégiques potentiels. En raison de facteurs externes hors du contrôle de la société notamment au regard du contexte macroéconomique du Brésil, ces recherches n'ont pas abouti au 31 décembre 2018. Tout en sollicitant la poursuite du processus de cession à des investisseurs stratégiques, le Conseil d'administration de la filiale a autorisé le 21 décembre 2018 des alternatives afin de conclure la vente d'ici au 31 décembre 2019, y compris la possibilité de vendre sa participation à travers des transactions sur le marché boursier.

En novembre 2018, le processus de conversion de la totalité des actions Via Varejo vers le "nouveau marché de l'institution boursière B3" avait été finalisé.

Dans ce nouveau contexte, GPA a signé fin décembre 2018 la vente de 50 millions d'actions ordinaires de Via Varejo, correspondant à 3,86 % du capital de la filiale au travers d'un contrat de total return swap (TRS) conclu avec une institution financière de premier plan en vue de leur cession sur le marché sur une période pouvant aller jusqu'au 30 avril 2019. Le 20 février 2019, l'intégralité des titres avaient été cédés par l'établissement financier.

Cette opération n'implique pas de modification dans le contrôle ou la gouvernance de Via Varejo. Au 31 décembre 2018, cet instrument n'étant pas déconsolidant au sens de la norme IFRS 9, la cession des titres à travers ce contrat n'est pas reconnue dans les comptes et une dette financière a été enregistrée au titre du montant encaissé soit 49 millions d'euros (note 11.2.2 et 11.2.4). Au 31 décembre 2018, GPA détient 39,4 % des titres de Via Varejo en termes de droit de vote et 43,23 % en termes de pourcentage d'intérêt.

En conséquence, comme la vente de Via Varejo en 2019 est considérée hautement probable et en application d'IFRS 5 – "actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées" :

- les actifs et passifs détenus en vue de la vente sont présentés au bilan sur une ligne distincte (note 3.5.1) ;
- les résultats nets après impôt et les flux de trésorerie au titre du 31 décembre 2018 et 2017 de Via Varejo sont présentés sur des lignes distinctes du compte de résultat et du tableau des flux de trésorerie ;
- les tableaux inclus dans les notes, notamment sur les engagements sur contrats de location (note 7.2) et sur les passifs éventuels de GPA (note 13.3), n'incluent pas les activités de Via Varejo. Le cas échéant, un renvoi a été néanmoins effectué pour donner l'information propre à Via Varejo.

Faisant suite à l'autorisation de son Conseil d'administration du 20 février 2019, GPA a contracté un deuxième TRS portant sur 40 millions de titres de Via Varejo (voir note 15).

OPÉRATION D'ÉMISSION OBLIGATAIRE

Le 24 janvier 2018, Casino a réalisé un placement obligataire de 200 millions d'euros à un taux d'intérêt effectif de 1,58 %, s'ajoutant à l'obligation existante venant à échéance en juin 2022. À l'issue de cette opération, le nominal de cette obligation a été porté de 550 à 750 millions d'euros.

ACQUISITION DE SARENZA (NOTE 3.1.1)

PARTENARIAT COMMERCIAL ENTRE MONOPRIX ET AMAZON

Le 26 mars 2018, Monoprix et Amazon ont annoncé un partenariat commercial visant à proposer les produits alimentaires de Monoprix aux clients du service Amazon Prime à Paris et dans sa proche banlieue.

Le 12 septembre 2018, Monoprix et Amazon ont annoncé l'ouverture de la boutique virtuelle dédiée sur l'application et sur le site Amazon Prime Now, mettant à disposition des membres Amazon Prime plus de 6 000 produits avec une livraison à l'adresse de leur choix en moins de deux heures.

ANNONCE D'UN PLAN DE CESSION D'ACTIFS

Le 11 juin 2018, le Groupe a annoncé le lancement d'un plan de cession d'actifs pour poursuivre la transformation de son modèle et accélérer son désendettement en France. Ce plan porte sur des actifs non stratégiques identifiés par le Groupe, notamment immobiliers, pouvant être cédés pour une valeur estimée de 1,5 milliard d'euros, avec l'objectif de réaliser la moitié du plan en 2018.

À fin décembre 2018, les opérations réalisées au titre de ce plan s'élèvent à 1 105 millions d'euros, dont les principales sont les suivantes :

- cession de 15 % de Mercialis sous la forme d'un equity swap pour un montant de 213 millions d'euros (note 3.1.4) ;
- entrée de Tikehau Capital et Bpifrance au capital de GreenYellow pour un montant de 150 millions d'euros (voir ci-dessous) ;

- cession d'actifs immobiliers de Monoprix : faisant suite à la signature des promesses synallagmatiques les 28 septembre et 17 octobre 2018, le Groupe a signé le 20 décembre 2018 avec les groupes Generali et AG2R La Mondiale les opérations de cession portant respectivement sur les murs de 53 et 14 magasins Monoprix. Ces cessions ont été réalisées pour un prix net des droits d'enregistrement de 742 millions d'euros générant une plus-value nette de frais de 166 millions d'euros (note 6.5). Le Groupe conservera l'exploitation de ces magasins au travers de contrats de location pour un loyer annuel de 35 millions d'euros.

Le groupe Casino a par ailleurs reçu des offres indicatives additionnelles sur d'autres actifs inclus dans son plan de cession, dont certaines se sont déjà matérialisées début 2019 (note 15).

COOPÉRATION AUX ACHATS AVEC AUCHAN RETAIL, METRO, ET LE GROUPE SCHIEVER

Le 29 juin 2018, les groupes Casino, Auchan Retail, METRO et Schiever ont annoncé la conclusion de plusieurs accords visant à créer de nouvelles entités de coopération aux achats à l'international et en France. Cette annonce faisait suite à celle du 3 avril 2018 par laquelle les groupes Casino et Auchan Retail annonçaient avoir entamé des négociations exclusives en vue d'établir un partenariat stratégique mondial. Dans le même temps, Casino et Intermarché avaient mis fin, d'un commun accord, à leur alliance à l'achat en France. Fin août 2018, le groupe DIA a rejoint ce partenariat.

Ces nouvelles alliances, dénommées "Horizon", s'attachent à développer des négociations de type collaboratif, équilibré et innovant, dépassant ainsi le mode de négociation purement transactionnel.

Après avoir obtenu les approbations nécessaires auprès des autorités de la concurrence concernées, Horizon International Services est opérationnelle depuis le 15 février 2019 et couvre les 47 pays d'Europe, d'Asie et d'Amérique du Sud, dans lesquels ces entreprises opèrent.

RACHAT D'EMPRUNTS OBLIGATAIRES

Des rachats obligataires ont eu lieu entre juillet et août 2018 pour un montant nominal de 128 millions d'euros sur les souches obligataires de maturité 2018 à 2026. Ces rachats ont été effectués au fil de l'eau, à des niveaux de prix jugés attractifs par le Groupe et s'inscrivent dans la politique de réduction de l'endettement financier brut du Groupe. L'incidence comptable de ces rachats se résume ainsi :

- diminution de la dette financière brute y compris la composante juste valeur des couvertures : 135 millions d'euros (note 11.2.2) ;
- diminution des dérivés actifs de couverture : 3 millions d'euros ;
- Impact positif de 4 millions d'euros (hors économie future de coupons) présenté en "coût de l'endettement financier net".

ÉVOLUTION DE LA NOTATION DE CRÉDIT DE CASINO

Standard & Poor's a annoncé le 3 septembre 2018 la dégradation de la note de Casino de BB+ Perspective stable à BB Perspective négative. Moody's a annoncé le 28 septembre une dégradation de la perspective de la note de Casino, de Ba1 Perspective stable à Ba1 Perspective négative.

Ces changements n'ont pas eu d'impact sur le coût de la dette financière obligataire de Casino et n'ont pas affecté sa liquidité.

ENTRÉE DE TIKEHAU CAPITAL ET BPIFRANCE AU CAPITAL DE GREENYELLOW

Le 12 octobre 2018, le groupe Casino a annoncé un accord de prise de participation par Tikehau Capital, groupe de gestion d'actifs et d'investissement, et Bpifrance au capital de sa filiale GreenYellow, dédiée à l'énergie solaire et à l'efficacité énergétique. L'opération s'est concrétisée le 18 décembre 2018 via une augmentation de capital de 150 millions d'euros, conférant une participation de 24 % aux nouveaux actionnaires. L'incidence (nette de frais) de cette opération sur les comptes consolidés du Groupe se résume par une augmentation des intérêts ne donnant pas le contrôle de 108 millions d'euros et une hausse des capitaux propres part du Groupe de 35 millions d'euros.

PARTENARIAT AVEC LA FAMILLE QUATTRUCCI

Le 15 octobre 2018, le groupe Casino a annoncé la signature d'un partenariat avec la famille Quattrucci, portant sur le rattachement au groupe Casino de douze magasins spécialisés dans la vente de produits frais.

Ces magasins, situés en Île-de-France et dans le département de l'Oise, ont réalisé en 2017 plus de 300 millions d'euros de chiffre d'affaires. Depuis le 1^{er} janvier 2019, ces magasins sont approvisionnés par le groupe Casino et sont passés pour sept d'entre eux sous enseigne "marché frais Géant" et pour les cinq autres, sous enseigne "marché frais Leader Price".

CRÉATION D'UNE COENTREPRISE AVEC ENGIE

Le 17 octobre 2018, la filiale GreenYellow et le groupe ENGIE ont annoncé la création de la coentreprise Reservoir Sun, dédiée au développement de l'autoconsommation photovoltaïque pour les collectivités et les entreprises en France. Cette opération n'a eu aucune incidence significative dans les comptes au 31 décembre 2018.

ACOMPTE SUR DIVIDENDE

Un acompte sur dividende a été versé le 5 décembre 2018 pour un montant total de 170 millions d'euros (note 12.9).

Note 3 Périmètre de consolidation

Principes comptables

Périmètre et méthodes de consolidation

Les filiales, les coentreprises et les entreprises associées placées sous le contrôle direct ou indirect de la société mère ou sur lesquelles cette dernière exerce un contrôle, un contrôle conjoint ou une influence notable, sont retenues dans le périmètre de consolidation figurant en note 17.

Filiales

Les filiales sont des entreprises contrôlées par le Groupe. Le contrôle existe lorsque le Groupe (i) détient le pouvoir sur une entité, (ii) est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité et (iii) a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité de manière à influencer sur le montant des rendements qu'il obtient.

Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à compter de la date du transfert du contrôle effectif jusqu'à la date où le contrôle cesse d'exister. Les filiales, quel que soit le pourcentage de détention, sont consolidées dans le bilan du Groupe selon la méthode de l'intégration globale.

Droits de vote potentiels

Le contrôle doit être apprécié en tenant compte des droits de vote potentiels mais seulement s'ils sont substantifs c'est-à-dire que l'entité a la capacité pratique d'exercer ses droits au regard du prix, de la date et des modalités d'exercice.

Une entité peut posséder des bons de souscription d'actions, des options d'achat d'actions, des instruments d'emprunt ou de capitaux propres convertibles en actions ordinaires ou autres instruments analogues qui, s'ils sont exercés ou convertis, ont la faculté de donner à l'entité un pouvoir de vote ou de restreindre le pouvoir de vote d'un tiers sur les politiques financières et opérationnelles d'une autre entité. L'existence et l'effet des droits de vote potentiels exerçables ou convertibles sont pris en considération dans le cadre de son appréciation du contrôle d'une autre entité. Les droits de vote potentiels ne sont pas actuellement exerçables ou convertibles lorsque, par exemple, ils ne peuvent être exercés ou convertis qu'à une date future ou à l'issue d'un événement futur.

Coentreprises

Une coentreprise est un partenariat dans lequel les parties qui exercent un contrôle conjoint sur l'entité ont des droits sur l'actif net de celle-ci. Le contrôle conjoint s'entend du partage contractuellement convenu du contrôle exercé sur une entité, qui n'existe que dans les cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle.

Les coentreprises sont comptabilisées dans le bilan consolidé selon la méthode de la mise en équivalence.

Entreprises associées

Les entreprises associées sont celles dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles, mais dont il n'a pas le contrôle. Les entreprises associées sont comptabilisées dans le bilan consolidé selon la méthode de la mise en équivalence.

Méthode de la mise en équivalence

La méthode de la mise en équivalence prévoit que la participation dans une entreprise associée ou dans une coentreprise soit initialement comptabilisée au coût d'acquisition, puis ajustée ultérieurement de la part du Groupe dans le résultat et, le cas échéant, dans les autres éléments du résultat global de l'entreprise associée ou de la coentreprise. Le goodwill lié à ces entités est inclus dans la valeur comptable de la participation. L'éventuelle perte de valeur et le résultat de cession portant sur les titres mis en équivalence sont comptabilisés en "Autres produits et charges opérationnels".

Les résultats sur les opérations d'acquisitions ou de cessions internes avec les entreprises associées mises en équivalence sont éliminés dans la limite du pourcentage de participation du Groupe dans ces sociétés. En l'absence de précision dans les normes IFRS dans le cas où l'élimination excède la valeur nette comptable des titres mis en équivalence, le Groupe plafonne l'élimination de résultat interne et le complément de l'élimination est suivi extra-comptablement pour être imputé sur les bénéfices de l'entité mise en équivalence des exercices suivants. Par ailleurs, le Groupe suit une approche transparente afin de mettre en équivalence les entreprises associées et considère, le cas échéant, le pourcentage final que détient le Groupe dans la détermination de la quote-part de résultat à éliminer.

En l'absence de norme ou d'interprétation applicable à la dilution du Groupe dans une filiale d'une société mise en équivalence, l'incidence d'une dilution est comptabilisée en quote-part de résultat net des entreprises associées et coentreprises.

Regroupement d'entreprises

En application d'IFRS 3 révisée, la contrepartie transférée (prix d'acquisition) est évaluée à la juste valeur des actifs remis, capitaux propres émis et passifs encourus à la date de l'échange. Les actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur à la date de l'acquisition.

Les coûts directement attribuables à la prise de contrôle sont comptabilisés en "Autres charges opérationnelles", sauf ceux liés à l'émission d'instruments de capitaux propres.

Tout excédent de la contrepartie transférée sur la quote-part du Groupe dans la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise donne lieu à la comptabilisation d'un goodwill. À la date de prise de contrôle et pour chaque regroupement, le Groupe a la possibilité d'opter soit pour un goodwill partiel (se limitant à la quote-part acquise par le Groupe) soit pour un goodwill complet. Dans le cas d'une option pour la méthode du goodwill complet, les intérêts ne donnant pas le contrôle sont évalués à la juste valeur et le Groupe comptabilise un goodwill sur l'intégralité des actifs et passifs identifiables.

Les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2010 étaient traités selon la méthode du goodwill partiel, seule méthode applicable avant IFRS 3 révisée.

En cas d'acquisition par étapes, la participation antérieurement détenue fait l'objet d'une réévaluation à la juste valeur à la date de prise de contrôle. L'écart entre la juste valeur et la valeur nette comptable de cette participation est enregistré directement en résultat ("Autres produits opérationnels" ou "Autres charges opérationnelles").

Les montants comptabilisés à la date d'acquisition peuvent donner lieu à ajustement, à condition que les éléments permettant d'allouer une nouvelle valeur aux actifs et passifs acquis correspondent à des informations nouvelles portées à la connaissance de l'acquéreur et trouvant leur origine dans des faits et circonstances antérieurs à la date d'acquisition. Au-delà de la période d'évaluation (d'une durée maximum de 12 mois après la date de prise de contrôle de l'entité acquise), le goodwill ne peut faire l'objet d'aucun ajustement ultérieur ; l'acquisition ultérieure d'intérêts ne donnant pas le contrôle ne conduit pas à la constatation d'un goodwill complémentaire.

Par ailleurs, les compléments de prix sont inclus dans la contrepartie transférée à leur juste valeur dès la date d'acquisition et quelle que soit leur probabilité de survenance. Durant la période d'évaluation, les ajustements ultérieurs trouvent leur contrepartie en goodwill lorsqu'ils se rapportent à des faits et circonstances existant lors de l'acquisition ; à défaut et au-delà, les ajustements de compléments de prix sont comptabilisés directement en résultat ("Autres produits opérationnels" ou "Autres charges opérationnelles"), sauf si les compléments de prix avaient comme contrepartie un instrument de capitaux propres. Dans ce dernier cas, le complément de prix n'est pas réévalué ultérieurement.

Transfert interne de titres consolidés

Les normes IFRS n'apportant pas de précision sur le traitement comptable d'un transfert interne de titres consolidés entraînant une variation de pourcentage d'intérêts, le Groupe applique le principe suivant :

- les titres transférés sont maintenus à leur valeur historique et le résultat de cession est éliminé en totalité chez l'entité acquérant les titres ;
- les intérêts ne donnant pas le contrôle sont ajustés pour refléter la variation de leur part dans les capitaux propres en contrepartie des réserves consolidées sans que le résultat ni les capitaux propres ne soient affectés.

Les coûts et frais liés aux opérations de transfert interne de titres et de manière plus large aux réorganisations internes sont présentés en "autres charges opérationnelles".

Conversion de monnaies étrangères

Les états financiers consolidés sont présentés en euro qui est la monnaie fonctionnelle de la maison mère du Groupe. Chaque entité du Groupe détermine sa propre monnaie fonctionnelle et les éléments financiers de chacune d'elles sont mesurés dans cette monnaie fonctionnelle.

Les états financiers des sociétés du Groupe dont la monnaie fonctionnelle est différente de celle de la société mère sont convertis selon la méthode du cours de clôture :

- les actifs et passifs, y compris le goodwill et les ajustements relatifs à la détermination de la juste valeur en consolidation, sont convertis en euros au cours de change en vigueur à la date de la clôture de la période ;
- les postes du compte de résultat et du tableau de flux de trésorerie sont convertis en euros au cours de change moyen de la période tant que celui-ci n'est pas remis en cause par des évolutions significatives des cours.

Les écarts de conversion qui en découlent sont comptabilisés directement dans une rubrique distincte des capitaux propres. Lors de la sortie d'une activité à l'étranger, le montant cumulé des écarts de change différés figurant dans la composante distincte des capitaux propres relatifs à cette activité à l'étranger, est reclassé en résultat. Dans la mesure où le Groupe applique la méthode de consolidation par palier, la sortie d'une activité à l'étranger à l'intérieur d'un palier ne déclenche pas le recyclage des écarts de conversion en résultat, celui-ci intervenant lors de la sortie du palier.

Les transactions libellées en devises sont converties en euros en appliquant le cours de change en vigueur à la date de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en devises sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture, les différences de change qui en résultent étant comptabilisées au compte de résultat en gain ou en perte de change. Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises étrangères sont comptabilisés au cours historique en vigueur à la date de la transaction.

Les écarts de change constatés sur la conversion d'un investissement net d'une entité à l'étranger sont comptabilisés dans les comptes consolidés comme une composante séparée des capitaux propres et sont reclassés en résultat lors de la cession de l'investissement net.

Les écarts de conversion relatifs à des emprunts en devises couvrant un investissement en monnaie étrangère ou à des avances permanentes aux filiales sont également comptabilisés en capitaux propres et sont reclassés en résultat lors de la cession de l'investissement net.

En application de la norme IAS 29, les postes du bilan et du compte de résultat des filiales dans des économies hyperinflationnistes sont (i) réévalués pour tenir compte des changements du pouvoir d'achat des monnaies locales et en utilisant des indices d'inflation officiels ayant cours à la clôture, et (ii) convertis en euros au cours de change en vigueur à la clôture. Au sein du groupe Casino, l'Argentine est considérée comme un pays hyperinflationniste depuis 2018 (voir note 1.3.3).

3.1. OPÉRATIONS DE PÉRIMÈTRE RÉALISÉES EN 2018

3.1.1. Prise de contrôle de Sarenza

Le 30 avril 2018, Monoprix a pris le contrôle de Sarenza, un des leaders de la vente de chaussures sur Internet. Le montant décaissé pour acquérir les 100 % de participation dans la société s'est élevé à 22 millions d'euros (note 4.5).

Le bilan d'acquisition de Sarenza a été intégré pour sa valeur nette comptable et un goodwill provisoire de 24 millions d'euros a été constaté pour la différence avec la contrepartie transférée et a été alloué à l'UGT Monoprix.

La contribution des activités de Sarenza au chiffre d'affaires du Groupe pour la période du 30 avril 2018 au 31 décembre 2018 s'élève à 97 millions d'euros. Si cette prise de contrôle avait été réalisée dès le 1^{er} janvier 2018, la contribution additionnelle au chiffre d'affaires consolidé du Groupe aurait été de 70 millions d'euros. La contribution au résultat avant impôt consolidé du Groupe n'est pas significative.

3.1.2. Opérations de périmètre dans le sous-groupe Franprix-Leader Price

Le 28 février 2018, Franprix-Leader Price a cédé à un masterfranchisé le contrôle d'un ensemble de 105 magasins Franprix et Leader Price pour un montant total de 33 millions d'euros (note 4.5) générant une perte de 15 millions d'euros reconnue en "autres charges opérationnelles". Si ces cessions avaient été réalisées dès le 1^{er} janvier 2018, les incidences sur le chiffre d'affaires, le résultat opérationnel courant et le résultat net consolidés du Groupe auraient été non significatives.

Franprix-Leader Price a gardé une participation dans cet ensemble de magasins à hauteur de 49 % des titres et dispose d'une option d'achat sur les titres vendus exerçable entre 2021 et 2023 (note 3.4.2).

Ce même masterfranchisé a pris une participation minoritaire de 40 % dans un ensemble de magasins Franprix et Leader Price. Cette opération a été traitée comptablement comme une transaction entre actionnaires. Franprix-Leader Price a consenti un engagement de rachat au masterfranchisé portant sur sa participation de 40 % et bénéficie également d'une promesse de vente ; à la date de l'opération, une dette de 17 millions d'euros a été comptabilisée (note 3.4.1). Cette transaction n'a pas d'incidence significative sur les capitaux propres.

Par ailleurs, Franprix-Leader Price a pris le contrôle de 126 magasins au cours de l'exercice pour un prix d'acquisition cumulé de 79 millions d'euros (dont 68 millions d'euros décaissés – note 4.5). Ces transactions ont généré un goodwill provisoire de 76 millions d'euros. Certains magasins étant antérieurement mis en équivalence dans les comptes consolidés du Groupe, la réévaluation de la quote-part antérieurement détenue afférente a généré un produit de 22 millions d'euros reconnu en "autres produits opérationnels".

Si ces acquisitions avaient été réalisées dès le 1^{er} janvier 2018, les incidences sur le chiffre d'affaires, le résultat opérationnel courant et le résultat net consolidés du Groupe auraient été non significatives.

3.1.3. Cessions sans perte de contrôle d'un ensemble de supermarchés Casino

Au cours du 1^{er} semestre 2018, Distribution Casino France a cédé une participation de 40 % dans 5 supermarchés Casino à un masterfranchisé. Cette cession sans perte de contrôle s'est traduite comptablement comme une transaction entre actionnaires. Distribution Casino France a consenti un engagement de rachat au masterfranchisé portant sur sa participation de 40 % comptabilisé à hauteur de 19 millions d'euros à la date de l'opération et bénéficie également d'une promesse de vente.

Cette transaction n'a pas eu d'incidence significative sur les capitaux propres.

3.1.4. TRS Mercialys

Le 26 juillet 2018, dans le cadre du plan de cession d'actifs annoncé, le Groupe a réduit sa participation dans Mercialys en termes de droit de vote de 40,3 % à 25,3 % via la cession d'un bloc de 15 % des actions à une banque, au travers d'un contrat de total return swap (TRS). Dans le cadre de cette opération, le Groupe a encaissé immédiatement un montant de 213 millions d'euros (note 4.6).

Au 31 décembre 2018, cet instrument n'étant pas déconsolidant au sens de la norme IFRS 9 tant que la banque n'a pas vendu les titres sur le marché, la cession des titres à travers ce contrat n'est pas reconnue dans les comptes. En conséquence, une dette financière a été enregistrée au titre des actions non encore cédées sur le marché pour un montant de 198 millions d'euros (note 11.2.2). L'incidence sur le compte de résultat du Groupe de la cession de 1 % par l'établissement financier n'est pas matérielle.

Au 31 décembre 2018, les comptes consolidés intègrent ainsi un pourcentage d'intérêts dans Mercialys de 39,2 %, dont 14 % correspondant aux titres non cédés à cette date par l'établissement financier.

Par ailleurs, les titres faisant l'objet du TRS ont été classés en "actifs détenus en vue de la vente" en application d'IFRS 5 pour un montant de 114 millions d'euros (note 3.5.1).

3.2. OPÉRATIONS DE PÉRIMÈTRE RÉALISÉES EN 2017

3.2.1. Cession du contrôle d'un ensemble de supermarchés Casino

Dans le cadre de la poursuite des projets de développement de la franchise, Distribution Casino France a cédé en février 2017 à un masterfranchisé une participation de 51 % dans deux périmètres de magasins regroupant 21 supermarchés Casino dont la gestion en mode intégré était déficitaire. Cette opération avait généré une perte de 30 millions d'euros reconnue en "autres charges opérationnelles" (note 6.5).

Distribution Casino France bénéficie de deux options d'achat portant sur ces deux périmètres exerçables entre novembre 2018 et octobre 2020 (note 3.4.2).

3.2.2. Opérations de périmètre dans le sous-groupe Franprix-Leader Price

Les 10 février et 8 mars 2017, Franprix-Leader Price a acquis 40 % du groupe Sarjel dont il détenait déjà 60 %. Le montant décaissé pour cette opération s'est élevé à 19 millions d'euros, frais de transaction inclus (note 4.8).

Par ailleurs, dans le cadre de la poursuite de la transformation et du redressement du parc de l'enseigne, Franprix-Leader Price s'était engagé dans la cession d'un ensemble de 105 magasins Franprix et Leader Price à un masterfranchisé (note 3.1.2). Au 31 décembre 2017, les actifs et les passifs de ces magasins à céder avaient été reclassés au bilan sur une ligne distincte et représentaient respectivement 67 et 34 millions d'euros, soit un actif net de 33 millions d'euros.

Enfin, Franprix-Leader Price avait pris le contrôle de différents magasins sur l'exercice 2017 pour un prix cumulé de 43 millions d'euros (dont 23 millions d'euros décaissés sur l'exercice 2017 et le solde sur 2018) générant un goodwill de 29 millions d'euros. Compte tenu des participations mises en équivalence que le Groupe détenait dans certaines des sociétés concernées, les quotes-parts antérieurement détenues avaient généré un produit de 9 millions d'euros reconnu en "autres produits opérationnels".

Si ces acquisitions avaient été réalisées dès le 1^{er} janvier 2017, les incidences sur le chiffre d'affaires, le résultat opérationnel courant et le résultat net consolidés du Groupe auraient été non significatives.

3.3. PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET LES COENTREPRISES

3.3.1. Entreprises associées et coentreprises significatives

Le tableau ci-dessous présente les comptes résumés à 100 % des quatre principales entités comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Ces informations sont établies en conformité avec les normes IFRS, telles que publiées par les entreprises associées et coentreprises, et retraitées le cas échéant des ajustements effectués par le

Groupe tels que des ajustements de réévaluation de juste valeur à la date de prise ou perte de contrôle, des ajustements d'homogénéisation de principes comptables avec ceux du Groupe et des éliminations d'opérations d'acquisitions ou de cessions intragroupes à hauteur du pourcentage de détention dans les sociétés mises en équivalence :

(en millions d'euros)	2018				2017 retraité			
	Mercialys	Tuya ⁽²⁾	Banque du Groupe Casino	FIC ⁽³⁾	Mercialys ⁽¹⁾	Tuya ⁽²⁾	Banque du Groupe Casino	FIC ⁽³⁾
Pays	France	Colombie	France	Brésil	France	Colombie	France	Brésil
Activité	Foncière	Bancaire	Bancaire	Bancaire	Foncière	Bancaire	Bancaire	Bancaire
Nature de la relation	Entreprise associée	Coentreprise	Coentreprise	Entreprise associée	Entreprise associée	Coentreprise	Coentreprise	Entreprise associée
% d'intérêts et de droits de vote ⁽⁴⁾	39 % ⁽¹⁾	50 %	50 %	50 %	40 %	50 %	50 %	50 %
Revenus totaux	258	314	164	225	187	403	139	274
Résultat net des activités poursuivies	85	24	7	50	79	12	3	50
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	-	-	-
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	85	24	7	50	79	12	3	50
Actifs non courants	2 869	-	24	13	2 882	-	17	17
Actifs courants ⁽⁵⁾	468	771	1 193	1 339	274	728	978	1 163
Passifs non courants	(1 236)	-	(34)	(2)	(1 401)	-	(19)	(3)
Passifs courants	(746)	(661)	(1 051)	(1 188)	(335)	(657)	(864)	(1 013)
dont passifs liés à l'activité de crédit	-	(544)	(1 051)	(453)	-	(516)	(844)	(994)
Actif net	1 355	109	132	162	1 420	71	112	164
dont actif net part du Groupe	1 260	109	132	162	1 322	71	112	164
Quote-part d'actif net	494	55	66	81	532	35	56	82
Goodwill	20	-	33	-	20	-	33	-
Éliminations quote-part de marge interne	(192)	-	-	-	(202)	-	-	-
Reclassement IFRS 5	(114)	-	-	(22)	-	-	-	(22)
Autres ajustements ⁽⁶⁾	-	-	-	(14)	-	(3)	-	(15)
Valeur des titres mis en équivalence (note 3.3.3)	207	55	99	46	350	32	89	45
Dividendes reçus de l'entreprise associée ou coentreprise	43	6 ⁽⁷⁾	-	6 ⁽⁸⁾	38	-	-	59 ⁽⁸⁾

(1) Au 31 décembre 2018, le Groupe détient 25 % du capital de Mercialis (39 % d'intérêts dont 14 % classé selon IFRS 5) lui permettant d'avoir une influence notable sur l'orientation des politiques opérationnelles et financières du groupe Mercialis. Cette analyse s'appuie sur (a) l'absence de majorité sur les décisions stratégiques au sein du Conseil d'administration de la société qui est composé d'une majorité d'indépendants, (b) des règles de gouvernance qui prévoient que les représentants de Casino au sein de Mercialis ne participent pas aux décisions portant sur des opérations réalisées avec le Groupe, (c) des accords contractuels opérationnels conclus entre le Groupe et la société à des conditions de marché et (d) l'analyse des droits effectifs exprimés lors des dernières Assemblées générales de Mercialis (Casino et ses parties liées n'ont pas le contrôle de l'Assemblée générale).

(2) Tuya est un partenariat bancaire entre Exito et Bancolombia destiné à gérer des services bancaires proposés aux clients des magasins en Colombie, notamment la souscription de cartes bancaires en magasin. Ce partenariat a évolué en octobre 2016 avec l'entrée d'Exito au capital de Tuya à hauteur de 50 %.

(3) La société FIC a pour objet de financer les achats des clients de GPA et résulte d'un partenariat entre Banco Itaú Unibanco S.A. ("Itaú Unibanco") et GPA. Elle est comptabilisée par mise en équivalence, GPA estimant exercer une influence notable sur l'orientation des politiques opérationnelles et financières.

(4) Le pourcentage d'intérêt mentionné correspond à celui détenu au niveau de Casino à l'exception des sociétés mises en équivalence Tuya et FIC qui correspondent respectivement à celui au niveau du sous-groupe Exito et GPA. GPA détient 50 % de FIC en termes de droits de vote et 41,92 % d'intérêts (dont 6,16 % à travers Via Varejo classé selon IFRS 5).

(5) Concernant les entités Banque du Groupe Casino, Tuya et FIC, les actifs courants concernent principalement leur activité de crédit.

(6) Concernant FIC, cet ajustement reflète une réserve statutaire qui revient uniquement au partenaire Itaú Unibanco.

(7) Distribution de dividendes à hauteur de 20 milliards de pesos colombiens (soit 6 millions d'euros) par émission d'actions au profit des co-partenaires.

(8) 2 millions d'euros de dividendes ont également été perçus par Via Varejo et ne sont pas présentés dans ce montant qui reflète uniquement la participation détenue directement par GPA (2017 : 25 millions d'euros).

3.3.2. Autres entreprises associées et coentreprises

Au 31 décembre 2018, la valeur nette comptable des intérêts détenus dans les autres entreprises associées et coentreprises s'élève respectivement à 75 et 19 millions d'euros (note 3.3.3). Les informations financières agrégées

relatives à ces entreprises associées et coentreprises ne sont pas significatives. Le montant des dividendes reçus de ces entreprises associées et coentreprises s'élève à 5 millions d'euros en 2018 (2017 : 4 millions d'euros).

3.3.3. Variation des participations dans les entreprises associées et coentreprises

(en millions d'euros)	Ouverture retraîtée	Incidences IFRS 9	Perte de valeur	Quote-part de résultat de l'exercice	Distribution	Autres	Clôture
Entreprises associées							
FIC (GPA)	92	-	-	18	(53)	(12)	45
Mercialys	351 (*)	-	-	29	(38)	9 ⁽¹⁾	350
Entreprises associées du groupe Franprix-Leader Price	2	-	-	(39)	-	40 ⁽²⁾	4
Autres	39	-	-	1	(4)	3	39
Coentreprises							
Banque du Groupe Casino	84	-	-	1	-	4	89
Tuya (Éxito)	28	-	-	3	-	1	32
Autres	13	-	-	(1)	-	3	15
EXERCICE 2017 RETRAITÉ	609	-	-	13	(96)	48	575
Entreprises associées							
FIC (GPA)	45	(5)	-	18	(6)	(6)	46
Mercialys	350	(1)	-	30	(43)	(129) ⁽¹⁾	207
Entreprises associées du groupe Franprix-Leader Price	4	-	-	(50)	-	54 ⁽²⁾	8
Autres	39	-	-	-	(5)	33	67
Coentreprises							
Banque du Groupe Casino	89	(5)	-	3	-	11	99
Tuya (Éxito)	32	-	-	15	-	7	55
Autres	15	-	-	-	-	4	19
EXERCICE 2018	575	(11)	-	17	(55)	(26)	500

(*) La valeur des titres mis en équivalence de Mercialys a été retraitée suite à l'application rétrospective de la norme IFRS 15 dont l'incidence s'élève à - 16 millions d'euros.

(1) La variation de - 129 millions d'euros en 2018 reflète principalement le classement selon IFRS 5 des titres faisant l'objet d'un contrat de TRS et non encore cédés sur le marché pour 114 millions d'euros (note 3.1.4). Elle intègre également à hauteur de 5 millions d'euros en résultat opérationnel courant la quote-part de marge précédemment neutralisée au titre d'opérations passées entre Mercialys et le Groupe, suite à la cession effective de 1 % des titres Mercialys dans le cadre du TRS décrit en note 2. La variation de + 9 millions d'euros en 2017 résultait principalement de la neutralisation des plus ou moins-values dégagées lors des acquisitions et cessions d'actifs immobiliers de Casino à Mercialys à hauteur de la quote-part détenue dans cette entité.

(2) En 2018, le montant de 54 millions d'euros reflète principalement d'une part la même nature de reclassement de présentation à hauteur de 20 millions d'euros que celle effectuée en 2017 au titre de la quote-part de perte de ces entreprises associées et d'autre part la souscription d'une augmentation de capital par Franprix-Leader Price dans un masterfranchisé à hauteur de 20 millions d'euros. En 2017, le montant de 40 millions d'euros reflétait essentiellement le reclassement de présentation de la quote-part des pertes d'entreprises associées de Franprix-Leader Price excédant la valeur comptable des participations lorsque Franprix-Leader Price a l'obligation de supporter sa quote-part dans les pertes de ces entités associées.

3.3.4. Pertes de valeur relatives à la valorisation des entreprises associées et des coentreprises

À l'exception de Mercialys, les entreprises associées et coentreprises n'étant pas cotées, il n'existe pas de valeur boursière pour déterminer la juste valeur de ces investissements. Les tests de perte de valeur effectués au 31 décembre 2018 n'ont conduit à aucune perte de valeur tout comme au 31 décembre 2017.

Concernant Mercialys, la juste valeur de cette participation à la clôture s'élève à 432 millions d'euros pour 39,2 % de détention, déterminée sur la base du cours de bourse du 31 décembre 2018 (2017 : 683 millions d'euros pour 40,2 %) ; celle-ci ne fait pas ressortir de perte de valeur. L'actif net réévalué triple net (ANR) EPRA de Mercialys ressort au 31 décembre 2018 à 1 940 millions d'euros à 100 %, soit 761 millions d'euros pour la quote-part détenue par le Groupe.

3.3.5. Quote-part des passifs éventuels dans les entreprises associées et les coentreprises

Au 31 décembre 2018 et 2017, il n'existe pas de passifs éventuels significatifs dans les entreprises associées et les coentreprises.

3.3.6. Transactions avec les parties liées (entreprises associées et coentreprises)

Les transactions avec les parties liées résumées ci-dessous concernent essentiellement les opérations courantes avec les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable (entreprises associées) ou un contrôle conjoint (coentreprises) et comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Ces transactions se font sur une base de prix de marché.

(en millions d'euros)	2018		2017 retraité	
	Entreprises associées	Coentreprises	Entreprises associées	Coentreprises
Prêts	28	11	15	13
dont dépréciation	(44)	-	(63)	-
Créances	139	48	120	49
dont dépréciation	-	-	(1)	-
Dettes	30	549	10	274
Charges	81 ⁽¹⁾	2 323 ⁽²⁾	89 ⁽¹⁾	1 117 ⁽²⁾
Produits	1 051 ⁽³⁾	38	937 ⁽³⁾	17

(1) Dont loyers hors charges locatives au titre de 70 baux signés avec Mercialys pour 53 millions d'euros en 2018 (2017 : 74 baux pour 55 millions d'euros). Au 31 décembre 2018, les engagements de loyers envers Mercialys portant sur des actifs immobiliers s'élèvent à 111 millions d'euros dont 40 millions d'euros à moins d'un an.

(2) Dont 1 164 millions d'euros d'achats de carburant auprès de Distridyn et 1 127 millions d'euros d'achats de marchandises auprès de CD Supply Innovation en 2018 (2017 : respectivement 1 095 et 0 millions d'euros).

(3) Les produits de 1 051 millions d'euros en 2018 et 937 millions d'euros en 2017 incluent à hauteur de 899 et 826 millions d'euros respectivement les ventes de marchandises de Franprix-Leader Price et Distribution Casino France envers des masterfranchisés mis en équivalence. Ils incluent également les produits liés aux opérations immobilières avec Mercialys présentés en "Autres revenus" pour 33 millions d'euros (2017 : 38 millions d'euros).

Transactions avec Mercialys

Dans le cadre de ses relations avec Mercialys, Casino a conclu différents accords :

- Casino est locataire dans certains centres commerciaux. Les montants des loyers sont mentionnés dans le tableau ci-dessus.
- Convention d'*asset management* : le Groupe effectue la gestion locative de la quasi-totalité des sites de Mercialys. Le produit comptabilisé par le Groupe au titre de cette prestation s'élève à 6 millions d'euros en 2018 (2017 : 6 millions d'euros).
- Convention de partenariat : cette convention a été approuvée par le Conseil d'administration de Casino du 19 juin 2012. Un avenant à cette convention a été signé le 12 novembre 2014. Le principe fondamental de la Convention de partenariat, selon lequel Casino développe et mène un pipeline de projets que Mercialys acquiert pour nourrir sa croissance, a été préservé. La Convention initiale portait sur un pipeline de projets offrant une visibilité suffisante. La nouvelle convention permet à Mercialys de proposer de nouveaux projets qui seront étudiés par Casino puis suivis dans le cadre de comités de suivi.

Casino n'engagera les travaux qu'une fois la commande réitérée par Mercialys, réitération qui interviendra après obtention définitive des autorisations et précommercialisation des projets au minimum à un seuil de 60 % (en % des loyers prévisionnels – baux signés).

Le prix d'acquisition des projets développés par Casino, uniquement déterminé dans le cadre de la convention initiale sur la base d'un taux de capitalisation des loyers défini selon une matrice – mise à jour semestriellement en fonction de l'évolution des taux d'expertise du patrimoine de Mercialys – et des loyers prévisionnels du projet, peuvent également être déterminés sur un prix de vente prévisionnel calculé sur la base du TRI prévisionnel (de 8 à 10 %).

Le principe du partage à 50/50 de l'*upside/downside* est maintenu pour tenir compte des conditions effectives auxquelles les actifs seront commercialisés. Ainsi, s'il existe un différentiel positif ou négatif ("*upside*" / "*downside*") entre les loyers effectifs résultant de la commercialisation et des loyers prévus à l'origine, le prix sera ajusté, à la hausse ou à la baisse, de 50 % de la différence ainsi constatée. Dans le cadre du processus d'acquisition anticipée évoqué précédemment, une clause de rendez-vous entre les parties est prévue dans les contrats.

En contrepartie de cette exclusivité, Mercialys s'est engagée à ne pas investir dans des opérations susceptibles d'avoir un impact concurrentiel significatif dans la zone de chalandise d'un site à enseigne alimentaire du Groupe Casino.

Fin janvier 2017, les parties ont étendu de 3 ans la convention de Partenariat, jusqu'à fin 2020.

En 2018, aucun projet n'a été cédé dans le cadre de cette convention de partenariat.

- Convention de prestations de services : le Groupe fournit des prestations représentatives de fonctions supports à Mercialys en matière de gestion administrative, de comptabilité-finance, d'informatique et immobilière. Le produit comptabilisé par le Groupe au titre de cette prestation s'élève à 2 millions d'euros en 2018 (2017 : 2 millions d'euros).
- Convention de prestations de conseils : Mercialys met à disposition de Casino une équipe de spécialistes de valorisation de patrimoines immobiliers. Pas d'impact significatif au titre de cette convention en 2018 et 2017. Les parties ont décidé de mettre un terme à cette convention le 31 décembre 2018. Une nouvelle convention, à durée déterminée, avec une première période de six mois, commençant à courir du 1^{er} janvier au 30 juin 2019 a été conclue, ayant pour objet des prestations d'*asset management* délivrées par les équipes de Mercialys au titre des projets gérés pour le compte de Casino. Cette Convention sera automatiquement et tacitement reconduite pour une nouvelle période de six mois, étant précisé que la durée totale de cette convention ne pourra pas excéder 48 mois.
- Convention de mandat de vente exclusif : Casino est mandaté par Mercialys dans le cadre de recherche d'acquéreur d'actifs immobiliers.
- Convention de compte courant et de gestion de trésorerie : il est prévu une ligne de crédit confirmée par Casino à Mercialys d'un montant maximal de 50 millions d'euros, de maturité décembre 2020 rémunérée à un taux basé sur l'Euribor majoré d'une marge de 0,40 % ou 0,95 % l'an selon le montant de l'avance. Par ailleurs, une commission de non-utilisation de 0,38 % l'an (40 % de la marge de 0,95 %) est facturée par le Groupe. Pas d'impact significatif au titre de cette convention en 2018 et 2017.

Au cours de l'exercice, le Groupe a signé un contrat de promotion immobilière avec la société Sacré-Cœur (filiale de Mercialys) générant, après prise en compte de l'élimination à hauteur de la participation détenue dans Mercialys, la reconnaissance d'autres revenus pour 24 millions d'euros et une contribution non significative en EBITDA.

Par ailleurs, le Groupe a cédé à des tiers trois projets d'hypermarchés à transformer ; l'incidence de ces opérations sur l'exercice 2018 se résume par la reconnaissance d'autres revenus et une contribution positive en EBITDA de respectivement 47 et 24 millions d'euros après prise en compte de l'élimination à hauteur de la participation détenue de 10 % dans les sociétés acquiseuses.

3.3.7 Engagements à l'égard des coentreprises

Le Groupe a octroyé à des coentreprises des cautions et garanties (présentées également en note 6.11.1) dont le montant s'élève à 93 millions d'euros au 31 décembre 2018 (2017 : 125 millions d'euros) dont respectivement 68 et 25 millions d'euros envers Distridyn et CD Supply Innovation.

3.4. ENGAGEMENTS LIÉS AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

3.4.1. Dettes liées aux engagements de rachat des intérêts ne donnant pas le contrôle – “PUTs minoritaires”

Principe comptable

Le Groupe a consenti aux intérêts ne donnant pas le contrôle de certaines de ses filiales des engagements de rachat de leurs participations. Le prix d'exercice de ces options peut être fixe ou établi selon une formule de calcul prédéfinie. Les options peuvent être exercées à tout moment ou à une date définie. Conformément à la norme IAS 32, les engagements d'achat donnés relatifs aux filiales consolidées par intégration globale sont présentés en “passifs financiers” ; les “puts à prix fixes” sont comptabilisés pour leurs valeurs actualisées et les “puts à prix variables” pour leurs justes valeurs. Le Groupe présente le montant des “Puts minoritaires” en lecture directe au bilan consolidé.

La norme IAS 27 révisée, appliquée dans les comptes consolidés à partir du 1^{er} janvier 2010, puis la norme IFRS 10, appliquée dans les comptes à compter du 1^{er} janvier 2014, précisent le traitement comptable des acquisitions complémentaires de titres dans les

sociétés. Le Groupe a décidé d'appliquer deux méthodes de comptabilisation différentes de ces options de vente, selon que les options ont été émises avant ou après le 1^{er} janvier 2010 en conformité avec les recommandations de l'Autorité des marchés financiers :

- les premières sont traitées selon la méthode du goodwill en cours : la différence entre la dette au titre des engagements de rachat et la valeur comptable des participations ne donnant pas le contrôle est comptabilisée en goodwill. Lors des arrêtés suivants, ce passif fait l'objet d'une nouvelle évaluation et les variations constatées sont alors portées en goodwill ;
- les secondes sont traitées comme des transactions entre actionnaires : la différence entre la dette au titre des engagements de rachat et la valeur comptable des participations ne donnant pas le contrôle est comptabilisée en réduction des capitaux propres. Lors des arrêtés suivants, ce passif fait l'objet d'une nouvelle évaluation et les variations constatées sont alors portées en capitaux propres.

Les Puts minoritaires s'analysent comme suit au 31 décembre 2018 :

(en millions d'euros)	% de détention du Groupe	Engagement vis-à-vis des intérêts ne donnant pas le contrôle	Prix fixe ou variable	Dettes non courantes ⁽⁴⁾	Dettes courantes ⁽⁴⁾
Franprix-Leader Price ⁽¹⁾	58,67 % à 70,00 %	30,00 % à 41,33 %	F/V	39	7
Éxito (Disco) ⁽²⁾	62,49 %	29,82 %	V	-	117
Distribution Casino France ⁽³⁾	60,00 %	40,00 %	V	20	-
Autres				4	1
TOTAL DES ENGAGEMENTS				63	126

(1) La valeur de ces promesses d'achat portant sur des filiales du sous-groupe Franprix-Leader Price est basée généralement sur le résultat net ou un multiple de chiffre d'affaires. La variation de +/- 10 % de ces indicateurs n'a pas d'impact significatif. Les périodes d'exercice de ces options s'échelonnent entre 2018 et 2031.

(2) Cette option est exercable à tout moment et jusqu'au 21 juin 2021. Le prix d'exercice est basé sur la plus avantageuse entre différentes formules de calcul. Au 31 décembre 2018, la formule retenue est celle basée sur un multiple de 12 fois la moyenne du résultat net des deux derniers exercices. La variation de +/- 10 % du résultat net induirait une variation de la dette de +/- 12 millions d'euros au 31 décembre 2018.

(3) La valeur de cette promesse d'achat, portant sur 5 supermarchés Casino (note 3.1.3), est basée sur un multiple de chiffre d'affaires. La variation de +/- 10 % de l'indicateur n'a pas d'impact significatif. Cette option est exercable entre le 1^{er} avril et le 30 juin 2023.

(4) Au 31 décembre 2017, les “Puts minoritaires” s'élevaient à 171 millions d'euros dont 143 millions d'euros en part courante. L'augmentation sur l'exercice 2018 s'explique principalement par les nouveaux engagements consentis à des masterfranchisés portant sur des magasins Franprix-Leader Price et Casino dans le cadre des opérations décrites en notes 3.1.2 et 3.1.3.

3.4.2. Engagements hors bilan

Principe comptable

Les promesses d'achat (put) et les promesses de vente (call) portant sur des participations (titres ne donnant pas le contrôle de la société) sont généralement comptabilisées comme des dérivés. Usuellement, les prix d'exercice de ces promesses reflètent la juste valeur des actifs sous-jacents.

La valorisation contractuelle des promesses d'achat ou de vente d'actions peut être basée sur des multiples de critères de rentabilité des sociétés. Dans ce cas, leur évaluation est

calculée au mieux des informations disponibles, d'après les derniers résultats connus si l'option est exerçable à tout moment, d'après les résultats des années à venir si l'option est exerçable à compter d'une certaine date. Dans de nombreux cas, le Groupe a accordé des promesses d'achat, mais est également bénéficiaire de promesses de vente ; dans ce cas-là, la valorisation indiquée est celle des promesses d'achat accordées.

Le montant des promesses d'achat d'actions portant sur des sociétés non contrôlées s'élève à 15 millions d'euros au 31 décembre 2018 et concerne des sociétés au sein des sous-groupes Monoprix et Franprix-Leader Price (2017 : 16 millions d'euros).

Le montant des promesses de vente d'actions portant sur des sociétés non contrôlées s'élève à 348 millions d'euros au 31 décembre 2018 (2017 : 421 millions d'euros) dont les principales sont les suivantes :

- le Groupe bénéficie des promesses de vente suivantes, dans le cadre des transactions avec Mercialys :
 - une promesse de vente à la valeur la plus élevée entre la juste valeur et un TRI minimum garanti portant sur 100 % des actifs ou sur 100 % des titres de la société Hyperthetis Participations exerçable à compter du 31 décembre 2020 et jusqu'au 31 mars 2022,

- une promesse de vente à la valeur la plus élevée entre la juste valeur et un TRI minimum garanti portant sur un actif immobilier précédemment cédé à la société Immosiris exerçable à compter du 31 mars 2021 et jusqu'au 30 septembre 2022 ;

- dans le cadre des transactions effectuées avec des masterfranchisés décrites en notes 3.1.2/3.2.1 et 3.2.2, le Groupe bénéficie de promesses de vente valorisées sur la base d'un pourcentage d'amélioration de l'EBITDA ou d'un multiple de chiffre d'affaires et qui sont exerçables entre 2018 et 2023.

3.5. ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE ET ACTIVITÉS ABANDONNÉES

Principe comptable

Les actifs non courants et les groupes d'actifs destinés à être cédés, classés comme détenus en vue de la vente, sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Ils sont classés comme des actifs détenus en vue de la vente si leur valeur comptable est recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par une utilisation continue. Cette condition est considérée comme remplie uniquement lorsque la vente est hautement probable et que l'actif ou le groupe destiné à être cédé est disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel. La Direction doit être engagée dans un plan de vente, qui devrait se traduire, sur le plan comptable, par la conclusion d'une vente dans un délai d'un an à compter de la date de cette classification. Compte tenu de ces caractéristiques, la part Groupe de la filiale vendeuse des actifs nets détenus en vue de la vente est présentée en minoration de la dette financière nette (note 11).

Les immobilisations corporelles et incorporelles, une fois classées comme détenues en vue de la vente, ne sont plus amorties.

Une activité abandonnée est soit une composante d'une entité dont celle-ci s'est séparée soit une activité qui est classée comme détenue en vue de la vente et :

- qui représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte ou fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou d'une région géographique et distincte,
- ou est une activité acquise exclusivement en vue de la revente.

Une activité représente une ligne d'activité principale et distincte quand elle représente un "secteur de reporting" et une telle activité est considérée abandonnée lorsque les critères de classification comme "actif détenu en vue de la vente" ont été satisfaits ou lorsque le Groupe a cédé l'activité. La classification comme activité abandonnée intervient au moment de la cession ou à une date antérieure lorsque l'activité satisfait aux critères pour être classée comme détenue en vue de la vente.

Lorsqu'une activité est classée en activité abandonnée, le compte de résultat et le tableau de flux de trésorerie comparatifs sont retraités comme si l'activité avait satisfait aux critères d'une activité abandonnée à compter de l'ouverture de la période comparative. Les activités abandonnées sont présentées sur une seule ligne dans le compte de résultat du Groupe. Cette ligne dénommée "Résultat net des activités abandonnées" comprend le résultat net après impôts des activités cédées ou en cours de cession jusqu'à la date de cession, et le cas échéant, une perte de valeur pour refléter la juste valeur diminuée des coûts de la vente et/ou les plus ou moins-values nettes d'impôt réalisées au titre des cessions de ces activités.

3.5.1. Actifs détenus en vue de la vente et passifs associés

(en millions d'euros)	Notes	2018		2017	
		Actif	Passif	Actif	Passif
Sous-groupe Via Varejo	2/3.5.2	5 698	4 426	6 041	4 571
Autres France Retail ⁽¹⁾		1 342	202	545	109
Autres Latam Retail		20	-	7	-
TOTAL		7 061	4 628	6 593	4 680
Actif net		2 433		1 913	
Dont part du Groupe de la filiale vendeuse	11.2	1 689		1 070	

(1) Au 31 décembre 2018, cette ligne est composée principalement de magasins et d'actifs immobiliers à hauteur de 874 millions d'euros (part du Groupe) en relation avec les plans de cession d'actifs et de rationalisation du parc magasins et des titres Mercialis faisant l'objet du contrat de TRS pour 114 millions d'euros (note 3.1.4). Au 31 décembre 2017, cette ligne était composée essentiellement d'actifs immobiliers et de magasins.

3.5.2. Activités abandonnées

Le résultat des activités abandonnées, composé essentiellement de Via Varejo (y compris Cnova Brésil) (note 2), est présenté ci-dessous :

(en millions d'euros)	2018 ⁽¹⁾	2017
Chiffre d'affaires, hors taxes	6 253	7 115
Charges	(6 298)	(7 006)
Résultat de cession des activités abandonnées	-	-
Prix de cession	-	-
Frais relatifs aux cessions	-	-
Actif net comptable cédé	-	-
Recyclage des autres éléments du résultat global net d'impôt ⁽²⁾	-	-
Perte résultant de la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente de Via Varejo ⁽³⁾	-	(36)
RÉSULTAT NET AVANT IMPÔT DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	(46)	74
Produit/(charge) d'impôt	16	(34)
Quote-part de résultat net des entreprises associées et des coentreprises	9	7
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	(21)	47
Dont part du Groupe	(9)	(7)
Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle	(11)	54

(1) L'EBITDA réalisé par Via Varejo au titre de l'exercice 2018 s'élève à 268 millions d'euros (2017 : 414 millions d'euros).

(2) Le reclassement de Via Varejo en activités abandonnées n'a aucune incidence dans les autres éléments du résultat global des exercices 2018 et 2017. La cession effective de Via Varejo ne déclenchera pas de recyclage d'écart de conversion en résultat.

(3) Aucune perte de valeur additionnelle n'a été comptabilisée sur l'exercice 2018. Au 31 décembre 2018, le cours de bourse s'établit à 4,39 réais par action soit une capitalisation boursière de 1 279 millions d'euros hors prime de contrôle.

Le résultat par action des activités abandonnées est présenté en note 12.10.

3.5.3. Flux nets de trésorerie liés aux activités abandonnées

Au titre des exercices 2018 et 2017, les flux nets de trésorerie liés aux activités abandonnées correspondent essentiellement aux flux de Via Varejo.

Note 4 Complément d'information sur le tableau de flux de trésorerie

Principe comptable

Le tableau des flux de trésorerie est établi selon la méthode indirecte à partir du résultat avant impôt de l'ensemble consolidé et est ventilé selon trois catégories :

- les flux de trésorerie générés par l'activité : y compris impôts, frais liés aux prises de contrôle, dividendes reçus des entreprises associées et coentreprises, et paiements reçus dans le cadre d'une subvention ;
- les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement : notamment prises de contrôle (hors frais liés à l'acquisition), pertes de contrôle y compris frais de transactions, acquisitions et cessions de titres de participation non consolidés et d'entreprises associées et coentreprises (y compris frais de transactions), les compléments de prix payés dans le cadre de regroupement d'entreprises à hauteur de la dette déterminée dans le délai d'affectation ainsi que les acquisitions et cessions d'immobilisations (y compris frais et paiements différés) hors opérations de location-financement ;
- les flux de trésorerie liés aux opérations de financement : notamment émissions et remboursements d'emprunts, émissions d'instruments de capitaux propres, transactions entre actionnaires (y compris les frais de transaction et le cas échéant les paiements différés), intérêts nets versés (flux cash liés au coût de l'endettement et aux coûts de mobilisation de créances sans recours et opérations assimilées), transactions relatives aux actions propres et dividendes versés. Cette catégorie inclut également les flux générés par les dettes fournisseurs requalifiées en dettes financières.

4.1. RÉCONCILIATION DES DOTATIONS AUX PROVISIONS

(en millions d'euros)	Notes	2018	2017
Perte de valeur nette sur goodwill	10.1.2	(1)	(5)
Perte de valeur nette sur immobilisations incorporelles	10.2.2	(12)	(11)
Perte de valeur nette sur immobilisations corporelles	10.3.2	(54)	(54)
Perte de valeur nette sur immeubles de placement	10.4.2	(1)	(6)
Perte de valeur nette sur autres actifs ⁽¹⁾		(142)	(4)
(Dotations)/reprise de provision pour risques et charges		(12)	29
DOTATIONS AUX PROVISIONS RETRAITÉES DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		(221)	(51)

(1) Concerne essentiellement les actifs classés selon IFRS 5.

4.2. RÉCONCILIATION DE LA VARIATION DU BFR AVEC LES POSTES DU BILAN

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2017 retraité	Incidences IFRS 9, et IFRS 2	Flux de trésorerie d'exploitation	Autres flux de trésorerie	Variations de périmètre	Variations de change	Reclass. et autres	31 décembre 2018
Stocks de marchandises	6.6	(3 689)	-	(198)	-	(58)	177	103	(3 665)
Stocks de promotion immobilière	6.6	(126)	-	(41)	-	(2)	4	(14)	(179)
Fournisseurs	Bilan	6 664	-	329	-	47	(284)	(68)	6 688
Créances clients et comptes rattachés	6.7	(937)	46	(121)	-	10	37	60	(905)
(Autres créances)/dettes	6.8.1/6.9.1/6.10	512	1	(161)	(56)	64	(10)	52	403
TOTAL		2 425	47	(192)	(56)	62	(76)	133	2 343

(en millions d'euros)	Notes	1 ^{er} janvier 2017 retraité	Flux de trésorerie d'exploitation	Autres flux de trésorerie	Variations de périmètre	Variations de change	Reclass. et autres	31 décembre 2017 retraité
Stocks de marchandises	6.6	(3 769)	(216)	-	(3)	252	48	(3 689)
Stocks de promotion immobilière	6.6	(170)	85	-	38	(1)	(78)	(126)
Fournisseurs	Bilan	6 936	173	-	10	(423)	(33)	6 664
Créances clients et comptes rattachés	6.7	(886)	(106)	-	(1)	42	13	(937)
(Autres créances)/dettes	6.8.1/6.9.1/6.10	737	(240)	73	(53)	4	(9)	512
TOTAL		2 848	(303)	73	(8)	(126)	(58)	2 425

4.3. RÉCONCILIATION DES ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS

(en millions d'euros)	Notes	2018	2017
Augmentations et acquisitions d'immobilisations incorporelles	10.2.2	(211)	(183)
Augmentations et acquisitions d'immobilisations corporelles	10.3.2	(881)	(931)
Augmentations et acquisitions d'immeubles de placement	10.4.2	(59)	(130)
Variations des dettes sur immobilisations		(46)	(31)
Acquisitions d'immobilisations en location-financement		2	14
Capitalisation des coûts d'emprunts (IAS 23)	10.3.3	11	14
FLUX DE DÉCAISSEMENTS LIÉS AUX ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, CORPORELLES ET IMMEUBLES DE PLACEMENT		(1 185)	(1 247)

4.4. RÉCONCILIATION DES CESSIONS D'IMMOBILISATIONS

(en millions d'euros)	Notes	2018	2017
Sorties d'immobilisations incorporelles	10.2.2	15	19
Sorties d'immobilisations corporelles	10.3.2	326	249
Sorties d'immeubles de placement	10.4.2	1	1
Résultats de cessions d'actifs		232	(12)
Variation des créances sur immobilisations		(26)	(54)
Sorties des actifs classés en IFRS 5		693	101
FLUX D'ENCAISSEMENTS LIÉS AUX CESSIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, CORPORELLES ET IMMEUBLES DE PLACEMENT		1 241	303

4.5. INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE AVEC CHANGEMENT DE CONTRÔLE

(en millions d'euros)	2018	2017
Montant payé pour les prises de contrôle	(112)	(48)
Disponibilités/(découverts bancaires) liés aux prises de contrôle	(18)	2
Montant reçu pour les pertes de contrôle	34	8
(Disponibilités)/découverts bancaires liés aux pertes de contrôle	-	(31)
INCIDENCE DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE AVEC CHANGEMENT DE CONTRÔLE	(95)	(69)

En 2018, l'incidence nette de ces opérations sur la trésorerie du Groupe résulte principalement :

- de la prise de contrôle de la société Sarenza pour - 43 millions d'euros dont - 20 millions d'euros de trésorerie négative acquise et - 22 millions d'euros de prix décaissé (note 3.1.1) ;
- des prises de contrôle dans le sous-groupe Franprix-Leader Price pour - 78 millions d'euros dont - 68 millions d'euros décaissés au titre des opérations de la période (note 3.1.2) et - 11 millions d'euros au titre d'opérations 2017 (note 3.2.2) ;
- des pertes de contrôle dans le sous-groupe Franprix-Leader Price pour + 27 millions d'euros dont 33 millions d'euros encaissés au titre de la cession d'un ensemble de 105 magasins, décrite en note 3.1.2.

En 2017, l'incidence nette de ces opérations sur la trésorerie du Groupe résultait principalement :

- de la trésorerie cédée lors de la perte de contrôle de l'ensemble de supermarchés Casino pour - 30 millions d'euros (note 3.2.1) ;
- de différentes prises de contrôle dans le sous-groupe Franprix-Leader Price pour - 23 millions d'euros (note 3.2.2) ;
- du paiement du solde du prix d'acquisition en lien avec la prise de contrôle des magasins Super Inter réalisée en 2015 pour - 15 millions d'euros.

4.6. INCIDENCES DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE EN LIEN AVEC DES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET DES COENTREPRISES

(en millions d'euros)	2018	2017
Montant payé pour l'acquisition de titres d'entreprises associées et coentreprises	(39)	(17)
Montant reçu pour la cession de titres d'entreprises associées et coentreprises	209	-
INCIDENCES DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE EN LIEN AVEC DES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET DES COENTREPRISES	170	(17)

En 2018, l'incidence nette de ces opérations résulte essentiellement de la cession d'un bloc d'actions Mercalys représentant 15 % du capital (note 3.1.4).

4.7. RÉCONCILIATION DES DIVIDENDES VERSÉS AUX INTÉRÊTS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE

(en millions d'euros)	Notes	2018	2017
Dividendes versés/à verser aux intérêts ne donnant pas le contrôle	12.8	(103)	(69)
Paiement au cours de l'année d'une dette de dividendes reconnue à fin d'année précédente		(2)	11
Effet de change		(2)	(2)
Incidences des activités abandonnées		2	7
DIVIDENDES VERSÉS AUX INTÉRÊTS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE TELS QUE PRÉSENTÉS DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		(104)	(52)

4.8. INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE DES TRANSACTIONS AVEC LES INTÉRÊTS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE

(en millions d'euros)	Notes	2018	2017
Distribution Casino France – cession sans perte de contrôle	3.1.3	20	-
Green Yellow – cession sans perte de contrôle ⁽¹⁾	2	149	-
Éxito – contribution complémentaire de FIC dans Viva Malls ⁽¹⁾		77	80
Sous-groupe Franprix-Leader Price – Acquisition de titres Sarjel	3.2.2	-	(19)
Offre publique d'achat des titres de Cnova N.V.		(3)	(171)
Autres		(12)	(7)
INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE DES TRANSACTIONS AVEC LES INTÉRÊTS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE		232	(117)

(1) Voir renvoi 7 de l'état de variation des capitaux propres consolidés.

4.9. RÉCONCILIATION ENTRE LA VARIATION DE TRÉSORERIE ET LA VARIATION DE DETTE FINANCIÈRE NETTE

(en millions d'euros)	Notes	2018	2017
Variation de trésorerie		377	(2 651)
Augmentation d'emprunts et dettes financières ⁽¹⁾		(1 542)	(1 589)
Diminution d'emprunts et dettes financières ⁽¹⁾		1 346	2 534
Variations de dettes sans effet de trésorerie ⁽¹⁾		452	388
▪ Variation part du Groupe d'actifs nets détenus en vue de la vente		624	366
▪ Variation d'autres actifs financiers		47	-
▪ Dettes financières liées aux variations de périmètre		(225)	-
▪ Variation de couverture de juste valeur		(60)	(92)
▪ Intérêts courus		34	109
▪ Autres		32	5
Incidences IFRS 9 au 1 ^{er} janvier 2018		(19)	-
Incidence des variations monétaires ⁽¹⁾		163	350
Variation des emprunts et dettes financières des activités abandonnées		(71)	208
VARIATION DE DETTE FINANCIÈRE NETTE		705	(759)
Dettes financières nettes à l'ouverture		4 126	3 367
Dettes financières nettes à la clôture	11.2	3 421	4 126

(1) Ces incidences sont relatives uniquement aux activités poursuivies.

4.10. RÉCONCILIATION DES INTÉRÊTS FINANCIERS NETS VERSÉS

(en millions d'euros)	Notes	2018	2017
Coût de l'endettement financier net présenté au compte de résultat	11.3.1	(327)	(367)
Neutralisation de gains/pertes de changes latents		4	(4)
Neutralisation des amortissements de frais et primes d'émission/remboursement		27	23
Capitalisation des coûts d'emprunts	10.3.3	(11)	(14)
Variation des intérêts courus et des dérivés de couverture de juste valeur des dettes financières ⁽¹⁾		(35)	(60)
Coûts de mobilisation de créances sans recours et opérations assimilées	11.3.2	(81)	(83)
INTÉRÊTS FINANCIERS NETS VERSÉS TELS QUE PRÉSENTÉS DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		(424)	(505)

(1) En 2018, sont inclus notamment les impacts des dénouements de swaps de taux du périmètre France à hauteur de 59 millions d'euros (2017 : 90 millions d'euros).

Note 5 Information sectorielle

Principe comptable

Conformément à IFRS 8 “Secteurs opérationnels”, l’information par secteur opérationnel est dérivée de l’organisation interne des activités du groupe Casino ; elle reflète la vue du management et est établie sur la base du reporting interne utilisé par le Principal Décideur Opérationnel (le Président-Directeur général) pour mettre en œuvre l’allocation des ressources et évaluer la performance.

Depuis 2016, les secteurs présentés (dits “secteurs de reporting”) sont les suivants :

- France Retail : secteur de reporting qui regroupe les segments opérationnels relatifs aux activités de distribution (principalement les enseignes des sous-groupes Casino, Monoprix, Franprix-Leader Price et Vindémia) ;
- Latam Retail : secteur de reporting qui regroupe les segments opérationnels relatifs aux activités de distribution alimentaire en Amérique latine (principalement les enseignes alimentaires de GPA ainsi que les enseignes des sous-groupes Éxito, Disco – Devoto et Libertad) ;
- E-commerce : secteur de reporting qui regroupe les activités de Cdiscount et la holding Cnova N.V.

Les secteurs regroupés au sein de France Retail et de Latam Retail présentent une nature des produits vendus,

des actifs et moyens humains nécessaires à l’exploitation, une typologie de clientèle, des modes de distribution, une offre marketing et une performance financière long-terme similaires.

Les secteurs de reporting reflètent les activités pures de distribution ainsi que les activités accessoires liées à la distribution. En particulier, compte tenu de la stratégie duale et de l’interconnexion entre distribution et immobilier, les secteurs opérationnels comprennent la gestion des actifs immobiliers, les opérations de promotion immobilière et les activités énergétiques.

La Direction évalue la performance de ces secteurs sur la base du chiffre d’affaires ainsi que sur la base du résultat opérationnel courant (inclut notamment l’affectation des frais de holding à l’ensemble des “Business Unit” du Groupe) et de l’EBITDA. L’EBITDA est défini comme le résultat opérationnel courant (ROC) augmenté de la dotation aux amortissements opérationnels courants.

Les actifs et passifs ne faisant pas l’objet d’une information spécifique auprès de la Direction, aucune information n’est présentée par secteur opérationnel en annexe dans le cadre d’IFRS 8.

Les données financières par secteur opérationnel sont établies selon les mêmes règles que celles utilisées pour les états financiers consolidés.

5.1. INDICATEURS CLÉS PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

(en millions d’euros)	France Retail	Latam Retail	E-commerce	2018
Chiffre d’affaires externe (6.1)	19 061	15 577	1 965	36 604
EBITDA	914 ⁽¹⁾	932 ⁽²⁾	19	1 865
Dotations aux amortissements opérationnels courants (notes 6.3 et 6.4)	(335)	(288)	(33)	(656)
Résultat opérationnel courant	579 ⁽¹⁾	644 ⁽²⁾	(14)	1 209

(1) Dont 61 millions d’euros au titre des opérations de développement immobilier réalisées en France.

(2) Dont 481 millions de réais (111 millions d’euros) au titre de crédits de taxes reconnus par GPA (principalement liés à la reprise de provision sur le crédit ICMS ST d’Assai suite à un changement législatif – voir ci-dessous).

(en millions d’euros)	France Retail	Latam Retail	E-commerce	2017 retraité
Chiffre d’affaires externe (6.1)	18 799	16 782	1 908	37 490
EBITDA	882 ⁽¹⁾	1 029 ⁽²⁾	(10)	1 900
Dotations aux amortissements opérationnels courants (notes 6.3 et 6.4)	(345)	(316)	(27)	(688)
Résultat opérationnel courant	536 ⁽¹⁾	713 ⁽²⁾	(37)	1 213
Dont impacts IFRS 15 sur le chiffre d’affaires	(104)	(141)	(87)	(332)
Dont impacts IFRS 15 sur le résultat opérationnel courant	(19)	-	(10)	(30)

(1) Dont 87 millions d’euros au titre des opérations de développement immobilier réalisées en France.

(2) Dont 723 millions de réais (201 millions d’euros) au titre de crédits de taxes ICMS-ST antérieurs à novembre 2016 reconnus par GPA au cours de l’exercice en diminution du “coût d’achat complet des marchandises vendues” consécutivement à la publication en avril 2017 de l’accord applicatif de la décision de la Cour suprême fédérale brésilienne d’octobre 2016 stipulant que la taxe ICMS-ST n’était pas une taxe définitive et donc n’avait pas à être incluse dans la base de calcul des taxes PIS et COFINS, permettant ainsi à GPA d’en demander le remboursement aux États brésiliens. Les crédits de taxes ICMS-ST antérieurs à novembre 2016 relatifs à Sendas Distribution (filiale de GPA) d’un montant de 369 millions de réais (soit 102 millions d’euros) n’ont pas eu d’impact sur le compte de résultat car totalement dépréciés en l’absence de perspectives de recouvrement.

5.2. INDICATEURS CLÉS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	France	Amérique latine	Autres zones	Total
Chiffre d'affaires externe au 31 décembre 2018	21 022	15 568	13	36 604
Chiffre d'affaires externe au 31 décembre 2017 retraité	20 703	16 782	5	37 490

(en millions d'euros)	France	Amérique latine	Autres zones	Total
Actifs non courants au 31 décembre 2018 ⁽¹⁾	10 073	8 488	51	18 612
Actifs non courants au 31 décembre 2017 retraité ⁽¹⁾	11 486	8 822	49	20 357

(1) Les actifs non courants comprennent les goodwill, les immobilisations incorporelles et corporelles, les immeubles de placement, les participations dans les entreprises associées et les coentreprises ainsi que les actifs sur contrats et les charges constatées d'avance à plus d'un an.

Note 6 Données liées à l'activité

6.1. PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES

Suite à l'entrée en vigueur de la norme IFRS 15 au 1^{er} janvier 2018, le Groupe a revu son principe comptable relatif aux produits des activités ordinaires.

Principe comptable

Produits des activités ordinaires

Les produits des activités ordinaires sont composés du "Chiffre d'affaires, hors taxes" et des "Autres revenus". Ils sont présentés au compte de résultat sur l'agrégat "Revenus totaux".

Le "Chiffre d'affaires, hors taxes" intègre les ventes réalisées dans les magasins et les stations-service, sur les sites e-commerce, dans les établissements de restauration, les revenus générés par les activités de franchise et de location-gérance ainsi que les revenus des activités financières.

L'essentiel du "Chiffre d'affaires" du Groupe correspond à des produits dans le champ d'application d'IFRS 15.

Les "Autres revenus" comprennent les produits liés aux activités de promotion immobilière et de marchand de biens, les revenus locatifs, divers produits de prestations de services et divers produits réalisés de manière accessoire ou dans le cadre d'activités annexes ainsi que les produits associés aux activités énergétiques.

Les "Autres revenus" incluent majoritairement des produits dans le champ d'application d'IFRS 15 ainsi que des revenus locatifs dans le champ d'application d'IAS 17.

Les produits des activités ordinaires sont évalués sur la base du prix contractuel qui correspond au montant de rémunération auquel le Groupe s'attend à avoir droit, en échange des biens ou services fournis. Le prix de la transaction est alloué à chacune des obligations de performance du contrat, qui constitue l'unité de compte pour la reconnaissance du revenu. Le revenu est reconnu lorsque l'obligation de performance est satisfaite c'est-à-dire lorsque le client obtient le contrôle du bien ou du

service. La reconnaissance du revenu peut donc se faire à un instant donné ou en continu, c'est-à-dire à l'avancement.

Les principales sources de revenus du Groupe sont les suivantes :

- les ventes de biens (y compris dans le cadre de l'activité de marchand de biens) : dans ce cas le Groupe n'a généralement qu'une obligation de performance qui est la délivrance du bien au client. Les revenus attachés à ces ventes sont reconnus à l'instant où le contrôle du bien a été transféré au client, généralement lors de la livraison, soit principalement :
 - lors du passage en caisse dans le cas des ventes en magasin,
 - à la réception de la marchandise chez les franchisés et affiliés,
 - à la réception par le client pour les ventes e-commerce ;
- les prestations de services, telles que les ventes d'abonnements, les redevances de franchise, les prestations logistiques, les revenus immobiliers (produits locatifs, honoraires de gestion locative) : dans ce cas le Groupe n'a généralement pour les transactions entrant dans le champ d'application IFRS 15 qu'une obligation de performance qui est la réalisation de la prestation. Les revenus attachés à ces prestations sont reconnus en continu sur la période où les services sont rendus ;
- les produits des activités de promotion immobilière : dans ce cas le Groupe a généralement plusieurs obligations de performance dont certaines peuvent être réalisées à un instant donné et d'autres en continu selon la méthode de l'avancement. Le résultat à l'avancement est généralement calculé à partir de la marge à terminaison prévisionnelle, pondérée par le taux d'avancement déterminé selon les coûts encourus (méthode des inputs) ;

- les produits associés aux activités énergétiques : le Groupe identifie généralement une obligation de performance lors de la livraison de centrales photovoltaïques (assortie le cas échéant d'une contrepartie variable) ou la cession de contrats de performance énergétique. Le Groupe vend également des services à l'énergie reconnus lors de la réalisation de la prestation.

La grande majorité des revenus est reconnue à un instant donné.

En cas de paiement différé d'une durée inhabituellement longue et non supporté par un organisme de financement, le produit de la vente est reconnu pour un montant correspondant au prix actualisé. La différence, si elle est significative, entre ce prix actualisé et le paiement comptant est constatée en "autres produits financiers" répartis sur la durée du différé suivant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Le Groupe propose à ses clients des programmes de fidélité qui leur permettent de bénéficier de rabais ou d'autres avantages lors des prochains achats. Les avantages cumulés par les clients dans le cadre de ces programmes de fidélité constituent une obligation de performance distincte de la vente initiale. En conséquence, un passif sur contrat est comptabilisé au titre de cette obligation de performance. Les produits liés à ces droits octroyés sont différés jusqu'à la date d'utilisation des avantages par les clients.

Actifs et passifs sur contrats, coûts d'obtention et d'exécution des contrats

- Un actif sur contrat reflète le droit pour une entité d'obtenir une contrepartie en échange des biens ou services qu'elle a fournis à son client et lorsque ce droit dépend d'autre chose que de l'écoulement du temps. À ce titre, une créance ne constitue pas un actif sur contrat.

Le Groupe enregistre un actif sur contrat lorsqu'il s'est acquitté de tout ou partie de son obligation de performance mais il n'a pas un droit inconditionnel à être payé (le Groupe n'ayant pas encore le droit de facturer son client). Compte tenu de son activité, les actifs sur contrats du Groupe ne sont pas significatifs.

- Un passif sur contrat reflète une obligation pour une entité de fournir à son client des biens ou des services pour lesquels elle a déjà reçu une contrepartie du client.

Le Groupe enregistre des passifs sur contrats principalement au titre de ses programmes de fidélisation des clients, des avances perçues, et de ses ventes pour lesquelles tout ou partie de l'obligation de performance est à réaliser (notamment ventes d'abonnements et de cartes cadeaux, obligations de performance futures au titre de son activité de promotion immobilière ayant fait l'objet d'une facturation suivie d'un règlement de la contrepartie).

- Les coûts d'obtention des contrats sont des coûts marginaux qui ont été engagés pour obtenir des contrats avec des clients, qui n'auraient pas été engagés si les contrats n'avaient pas été obtenus et que le Groupe s'attend à recouvrer.

Les coûts d'exécution des contrats sont des coûts directement liés à un contrat, qui procurent au Groupe des ressources nouvelles ou accrues qui lui permettront de remplir ses obligations de performance futures et que le Groupe s'attend à recouvrer.

Pour le Groupe, les coûts d'obtention et d'exécution des contrats sont principalement ceux engagés dans le cadre de son activité de franchise et d'affiliation. Le Groupe capitalise ces coûts qui sont amortis sur la durée du contrat de franchise ou d'affiliation et font l'objet de tests de dépréciation périodique.

Les actifs sur contrats, coûts d'obtention et d'exécution des contrats entrent dans le champ d'application d'IFRS 9 au titre des dépréciations d'actifs.

6.1.1. Ventilation des revenus totaux

(en millions d'euros)	France Retail	Latam Retail	E-commerce	2018
Chiffre d'affaires, hors taxes	19 061	15 577	1 965	36 604
Autres revenus	381	151	-	532
REVENUS TOTAUX	19 442	15 728	1 965	37 136

(en millions d'euros)	France Retail	Latam Retail	E-commerce	2017 retraité
Chiffre d'affaires, hors taxes	18 799	16 782	1 908	37 490
Autres revenus	397	158	-	555
REVENUS TOTAUX	19 197	16 940	1 908	38 045

6.1.2. Coûts d'obtention et d'exécution des contrats, actifs et passifs sur contrats

(en millions d'euros)	Notes	2018	2017 retraité
Coûts d'obtention et d'exécution des contrats	6.8/6.9	152	131
Actifs sur contrats	6.8/6.9	10	12
Actifs au titre des droits de retour présentés en "stocks"	6.6	3	3
Passifs sur contrats	6.10	119	115

6.2. COÛT D'ACHAT COMPLET DES MARCHANDISES VENDUES

Suite à l'entrée en vigueur de la norme IFRS 15 au 1^{er} janvier 2018, le Groupe a revu son principe comptable relatif au "Coût d'achat complet des marchandises vendues".

Principe comptable

Marge des activités courantes

La marge des activités courantes correspond à la différence entre les "Revenus totaux" et le "Coût d'achat complet des marchandises vendues".

Le "Coût d'achat complet des marchandises vendues" intègre les achats nets des ristournes, des coopérations commerciales et, le cas échéant des crédits d'impôts attachés à ces achats, les variations de stocks rattachés aux activités de distribution, l'amortissement des coûts d'obtention et d'exécution des contrats, et les coûts logistiques. Il inclut également le coût de revient et la variation de stock liés aux activités de promotion immobilière et de marchands de biens.

Les coopérations commerciales sont évaluées sur la base de contrats signés avec les fournisseurs et donnent lieu en cours d'année à la facturation d'acomptes. À chaque clôture, une évaluation des prestations commerciales réalisées

avec les fournisseurs est effectuée. La comparaison entre cette évaluation et les acomptes facturés donne lieu à l'établissement de factures à établir ou d'avoirs à émettre.

Variation de stocks

Les variations de stocks s'entendent des variations positives et négatives après prise en compte des provisions pour dépréciation.

Coûts logistiques

Les coûts logistiques sont les coûts de l'activité logistique gérée ou sous-traitée par le Groupe, frais de stockage, de manutention et de transport exposés après la première réception de la marchandise dans l'un des sites du Groupe. Les coûts de transport facturés par les fournisseurs sur factures de marchandises (exemple : DDP *Delivery Duty Paid* – Rendu droits acquittés) sont présentés en "achats et variations de stocks". Les coûts des transports sous-traités sont reconnus en "coûts logistiques".

(en millions d'euros)	Note	2018	2017 retraité
Achats et variation de stocks		(26 323)	(27 022)
Coûts logistiques	6.3	(1 508)	(1 532)
COÛT D'ACHAT COMPLET DES MARCHANDISES VENDUES		(27 831)	(28 555)

6.3. NATURE DE CHARGES PAR FONCTION

Suite à l'entrée en vigueur de la norme IFRS 15 au 1^{er} janvier 2018, le Groupe a revu son principe comptable relatif au "Coût des ventes".

Principe comptable

Coût des ventes

Les "Coûts des ventes" sont composés des coûts supportés par les points de ventes.

Frais généraux et administratifs

Les "Frais généraux et administratifs" sont composés des coûts des fonctions supports, et notamment les fonctions achat et approvisionnement, commerciale et marketing, informatique et finance.

Frais avant ouverture et après fermeture

Les frais avant ouverture ne correspondant pas à la définition d'un actif et les frais après fermeture sont comptabilisés en charges opérationnelles lors de leur survenance.

(en millions d'euros)	Coûts logistiques ⁽¹⁾	Coûts des ventes	Frais généraux et administratifs	2018
Frais de personnel	(548)	(3 135)	(824)	(4 507)
Autres charges	(926)	(3 066)	(448)	(4 441)
Dotations aux amortissements (notes 5.1/6.4)	(34)	(478)	(144)	(656)
TOTAL	(1 508)	(6 679)	(1 416)	(9 604)

(en millions d'euros)	Coûts logistiques ⁽¹⁾	Coûts des ventes	Frais généraux et administratifs	2017 retraité
Frais de personnel	(556)	(3 262)	(789)	(4 607)
Autres charges	(938)	(3 132)	(444)	(4 515)
Dotations aux amortissements (notes 5.1/6.4)	(38)	(507)	(143)	(688)
TOTAL	(1 532)	(6 902)	(1 376)	(9 810)

(1) Les coûts logistiques sont inclus dans le "coût d'achat complet des marchandises vendues".

Il a été instauré en France un Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE), correspondant à un crédit d'impôt (remboursable au bout de 3 ans) de 7 % en 2017 et 6 % pour les rémunérations versées à compter du 1^{er} janvier 2018 (9 % pour Vindémia), assis sur les rémunérations inférieures ou égales à 2,5 SMIC. Le Groupe a reconnu en

2018 ce produit de CICE de 78 millions d'euros (2017 : 104 millions d'euros) en réduction des charges de personnel et a cédé sans recours sa créance comme en 2017. À partir du 1^{er} janvier 2019, le CICE a été supprimé et remplacé par un allègement de charges sociales.

6.4. AMORTISSEMENTS

(en millions d'euros)	Notes	2018	2017
Dotation aux amortissements sur immobilisations incorporelles	10.2.2	(126)	(122)
Dotation aux amortissements sur immobilisations corporelles	10.3.2	(522)	(553)
Dotation aux amortissements sur immeubles de placement	10.4.2	(8)	(12)
TOTAL DES DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS	5.1/6.3	(656)	(688)

6.5. AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Principe comptable

Cette rubrique enregistre les effets de deux types d'éléments :

- les éléments qui par nature ne rentrent pas dans l'appréciation de la performance opérationnelle courante des "business units" tels que les cessions d'actifs non courants, les pertes de valeur d'actifs non courants et les incidences relatives à des opérations de périmètre (notamment les frais et honoraires liés à des prises de contrôle, résultats de pertes de contrôle, réévaluations de quote-part antérieurement détenue) ;
- les éléments majeurs intervenus pendant la période comptable qui sont de nature à fausser la lecture de la performance de l'activité récurrente de l'entreprise. Il s'agit de produits et charges en nombre limité, inhabituels, anormaux ou peu fréquents et de montants significatifs, comme par exemple les coûts de restructuration (y compris les coûts de réorganisation et de changement de concept) et les provisions et charges pour litiges et risques (y compris effet de désactualisation).

(en millions d'euros)	2018	2017
Total des Autres produits opérationnels	423	185
Total des Autres charges opérationnelles	(798)	(666)
	(375)	(480)
DÉTAIL PAR NATURE		
Résultat de cession d'actifs non courants ^{(1) (6)}	256	1
Pertes nettes de valeur des actifs ^{(2) (6)}	(177)	(70)
Produits/(charges) nets liés à des opérations de périmètre ^{(3) (6)}	(146)	(90)
Résultat de cession d'actifs non courants, pertes nettes de valeur des actifs et produits/charges nets liés à des opérations de périmètre	(67)	(159)
Provisions et charges pour restructuration ^{(4) (6)}	(211)	(217)
Provisions et charges pour litiges et risques ⁽⁵⁾	(84)	(92)
Autres	(14)	(13)
Sous-total	(308)	(321)
TOTAL AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS NETS	(375)	(480)

(1) Le résultat net de cession d'actifs non courants sur l'exercice 2018 concerne principalement le secteur France Retail et plus particulièrement les cessions réalisées par Monoprix (voir note 2).

(2) La perte de valeur enregistrée sur l'exercice 2018 porte principalement sur le secteur France Retail. La perte de valeur enregistrée en 2017 portait principalement sur des actifs isolés des secteurs France Retail pour 36 millions d'euros, Latam Retail (essentiellement GPA) pour 28 millions d'euros et E-commerce pour 7 millions d'euros.

(3) La charge nette de 146 millions d'euros constatée sur l'exercice 2018 résulte notamment en application d'IAS 21 du recyclage en compte de résultat d'écarts de conversion préalablement reconnus en capitaux propres pour 67 millions d'euros (note 12.7.2). La charge nette de 90 millions d'euros constatée sur l'exercice 2017 résultait principalement de la perte de contrôle de supermarchés par Distribution Casino France pour 30 millions d'euros (note 3.2.1), d'une charge nette liée à diverses opérations de périmètre chez Franprix-Leader Price pour 9 millions d'euros, et d'honoraires à hauteur de 31 millions d'euros.

(4) La charge de restructuration au titre de l'exercice 2018 concerne principalement le secteur France Retail à hauteur de 140 millions d'euros (dont des coûts sociaux et des coûts de fermeture de magasins pour 102 millions d'euros ainsi que des coûts de transformation du parc de magasins pour 24 millions d'euros) et Latam Retail à hauteur de 58 millions d'euros (principalement GPA). En 2017, elle portait principalement sur les secteurs France Retail à hauteur de 169 millions d'euros (dont des coûts sociaux et des coûts de fermeture de magasins pour 113 millions d'euros ainsi que des coûts de transformation du parc de magasins pour 54 millions d'euros) et Latam Retail (principalement GPA) pour 38 millions d'euros.

(5) Les provisions et charges pour litiges et risques représentent une charge nette de 84 millions d'euros sur l'exercice 2018 qui reflète à hauteur de 35 millions d'euros des risques fiscaux de GPA. Sur l'exercice 2017, la charge nette de 92 millions d'euros reflétait à hauteur de 60 millions d'euros les programmes d'amnisties fiscales auxquels GPA a adhéré sur la période.

(6) Réconciliation du détail des pertes de valeur des actifs avec les tableaux de mouvements des immobilisations :

(en millions d'euros)	Notes	2018	2017
Pertes de valeur de goodwill	10.1.2	(1)	(5)
Reprises/(pertes) de valeur nettes des immobilisations incorporelles	10.2.2	(12)	(11)
Reprises/(pertes) de valeur nettes des immobilisations corporelles	10.3.2	(54)	(54)
Reprises/(pertes) de valeur nettes des immeubles de placement	10.4.2	(1)	(6)
Reprises/(pertes) de valeur nettes d'autres actifs (IFRS 5 et autres)		(150)	(11)
PERTES NETTES DE VALEUR DES ACTIFS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		(218)	(87)
dont présenté en "Provisions et charges pour restructurations"		(24)	(11)
dont présenté en "Autres pertes nettes de valeur des actifs"		(177)	(70)
dont présenté en "Produits/(charges) nets liés à des opérations de périmètre"		(19)	(8)
dont présenté en "Résultat de cession d'actifs non courants"		4	1

6.6. STOCKS

Principe comptable

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût de revient et de leur valeur nette probable de réalisation. Cette dernière correspond au prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts attendus pour l'achèvement ou la réalisation de la vente. Si la valeur nette probable de réalisation est inférieure au prix de revient, une dépréciation est constatée. Cette analyse est réalisée en tenant compte du contexte dans lequel évoluent chacune des "Business units" et de la nature, des caractéristiques d'ancienneté et de délai d'écoulement des produits.

La méthode de valorisation utilisée dans le Groupe est le FIFO – premier entré, premier sorti. Le sous-groupe GPA valorise ses stocks au coût moyen unitaire pondéré du fait notamment d'une obligation fiscale ; dans un contexte de rotation rapide des stocks, l'application de la méthode FIFO par GPA n'aurait pas d'incidence significative sur

les comptes. La valeur des stocks comprend tous les coûts d'achat, coûts de transformation et autres coûts encourus pour amener les stocks sur leur lieu de vente et dans l'état où ils se trouvent. Ainsi, les frais logistiques encourus pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent ainsi que les avantages obtenus des fournisseurs comptabilisés en déduction du coût d'achat des marchandises vendues sont pris en compte pour la valorisation des stocks consolidés. Le coût des stocks comprend également le cas échéant le recyclage de montants initialement comptabilisés en capitaux propres, correspondant à des gains ou pertes sur couvertures d'achats futurs de marchandises.

Dans le cadre de son activité de promotion immobilière et de marchand de biens, le groupe Casino enregistre en stock les actifs et projets en cours de construction.

(en millions d'euros)

	2018	2017 retraité
Valeur brute des stocks de marchandises	3 714	3 736
Valeur brute des stocks de nature immobilière	206	155
Brut	3 919	3 891
Dépréciation des stocks de marchandises	(49)	(47)
Dépréciation des stocks de nature immobilière	(27)	(29)
Dépréciation	(76)	(76)
STOCKS EN VALEUR NETTE (NOTE 4.2)	3 843	3 815

6.7. CRÉANCES CLIENTS

Suite à l'entrée en vigueur de la norme IFRS 9 au 1^{er} janvier 2018, le Groupe a revu ses principes comptables relatifs aux créances clients.

Principe comptable

Les créances clients du Groupe correspondent à des actifs financiers courants (note 11) qui reflètent un droit inconditionnel à recevoir une contrepartie. Ils sont initialement comptabilisés à la juste valeur et ultérieurement au coût amorti diminué des pertes de valeur éventuelles. La juste valeur des créances clients correspond généralement au montant de la facture. Une dépréciation des créances clients est constituée pour couvrir les pertes de crédit attendues. Le Groupe applique le modèle simplifié pour l'évaluation des pertes de crédits attendues sur l'ensemble

de ses créances clients. Celles-ci sont déterminées sur la base de taux de perte de crédit observés pour cette typologie de créances et ajustés en vue de tenir compte de certains facteurs prévisionnels portant notamment sur la situation du client ou sur l'environnement économique.

Les créances clients peuvent faire l'objet d'une cession à des établissements bancaires ; elles sont maintenues à l'actif du bilan dès lors que le droit aux flux de trésorerie ou la quasi-totalité des risques et avantages qui leur sont associés n'est pas transféré à un tiers.

6.7.1. Composition des créances clients

(en millions d'euros)

	Notes	2018	2017 retraité
Créances clients et comptes rattachés	11.5.3	1 030	1 020
Dépréciation des créances clients et comptes rattachés	6.7.2	(125)	(83)
CRÉANCES CLIENTS EN VALEUR NETTE	4.2	905	937

6.7.2. Dépréciation des créances clients

(en millions d'euros)

	2018	2017
DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES CLIENTS À L'OUVERTURE – PUBLIÉ	(83)	(76)
Incidences IFRS 9 (note 1.3)	(49)	-
DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES CLIENTS À L'OUVERTURE – RETRAITÉ	(132)	(76)
Dotation	(76)	(55)
Reprise	78	51
Autres (variation de périmètre, reclassements et différences de change)	4	(2)
DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES CLIENTS À LA CLÔTURE	(125)	(83)

Les conditions de constitution des provisions sont détaillées à la note 11.5.3 "Risques de contrepartie".

6.8. AUTRES ACTIFS COURANTS

6.8.1. Composition des autres actifs courants

(en millions d'euros)

	Notes	2018	2017 retraité
Autres créances		1 022	950
Actifs financiers de gestion de trésorerie et placements financiers	11.2	37	31
Actifs financiers consécutifs à une cession significative d'actifs non courants	11.2	41	7
Créances fiscales et sociales brésiliennes	6.9	137	128
Comptes courants des sociétés non consolidées		30	33
Dépréciation des autres créances et comptes courants	6.8.2	(31)	(24)
Dérivés actifs de couverture de juste valeur	11.5.1	34	4
Dérivés actifs hors couverture et couverture de flux de trésorerie	11.5.1	6	-
Coûts d'obtention et d'exécution des contrats	6.1.2	41	33
Actifs sur contrats	6.1.2	10	12
Charges constatées d'avance		109	113
AUTRES ACTIFS COURANTS		1 437	1 287

Les "autres créances" comprennent essentiellement des créances fiscales et sociales (hors Brésil) ainsi que des produits à recevoir des fournisseurs. Les charges constatées d'avance sont constituées essentiellement d'achats, de loyers, de charges locatives et de primes d'assurances.

6.8.2. Dépréciation des autres créances et comptes courants

(en millions d'euros)

	2018	2017
DÉPRÉCIATION DES AUTRES CRÉANCES ET COMPTES COURANTS À L'OUVERTURE – PUBLIÉ	(24)	(29)
Incidences IFRS 9 (note 1.3)	(5)	-
DÉPRÉCIATION DES AUTRES CRÉANCES ET COMPTES COURANTS À L'OUVERTURE – RETRAITÉ	(29)	(29)
Dotation	(42)	(8)
Reprise	38	5
Autres (variation de périmètre, reclassements et différences de change)	2	8
DÉPRÉCIATION DES AUTRES CRÉANCES ET COMPTES COURANTS À LA CLÔTURE	(31)	(24)

6.9. AUTRES ACTIFS NON COURANTS

6.9.1. Composition des autres actifs non courants

(en millions d'euros)	Notes	2018	2017 retraité
Actifs financiers disponibles à la vente ("AFS")		-	40
Actifs financiers évalués à la juste valeur par le résultat		35	-
Actifs financiers évalués à la juste valeur par les autres éléments du résultat global		4	-
Dérivés actifs de couverture de juste valeur non courants	11.5.1	67	94
Autres actifs financiers		285	382
Prêts		165	172
Dérivés actifs hors couverture	11.5.1	9	-
Autres créances non courantes ⁽¹⁾		111	210
Créances fiscales et sociales brésiliennes (voir ci-après) ⁽²⁾		618	439
Dépôts judiciaires versés par GPA	13.2	175	192
Dépréciation des autres actifs non courants	6.9.2	(48)	(69)
Coûts d'obtention et d'exécution des contrats	6.1.2	111	98
Actifs sur contrats	6.1.2	-	-
Charges constatées d'avance		29	24
AUTRES ACTIFS NON COURANTS		1 275	1 199

(1) La diminution s'explique principalement par l'extinction d'une créance chez GPA relative à des contrats de location de murs de magasins ("créance Paes Mendonça"). Cette créance a en effet été éteinte en septembre 2018 par compensation sur la prime payée lors du renouvellement des droits contractuels d'exploitation de ces magasins pour une durée de 30 ans représentant un actif incorporel pour un montant de 652 millions de réais (soit 151 millions d'euros – note 10.2.2) ; suite à la renégociation, ce montant inclut 101 millions de réais (soit 23 millions d'euros) d'intérêts attachés à la créance reconnus sur l'exercice 2018 en autres produits financiers (note 11.3.2).

(2) La hausse sur l'exercice 2018 est principalement liée à la reprise de provision sur le crédit ICMS ST d'Assai (note 5.1).

GPA possède des créances fiscales pour un montant total de 755 millions d'euros (dont 618 et 137 millions d'euros respectivement au titre de la part non courante et courante), principalement liées à l'ICMS (TVA) pour 519 millions d'euros,

PIS/COFINS (TVA) et INSS (cotisations patronales liées au régime de protection sociale). Le recouvrement de la principale créance fiscale (ICMS) est attendu comme suit :

(en millions d'euros)	2018
À moins d'un an	78
Entre un et cinq ans	313
Au-delà de cinq ans	128
TOTAL	519

GPA reconnaît les crédits de taxes qui lui sont dus, notamment ICMS, à chaque fois qu'elle a pu valider et réunir la documentation justifiant ses droits ainsi que l'estimation

de l'utilisation de ces droits dans un horizon de temps raisonnable. Ces crédits sont reconnus comme une réduction du coût des achats de marchandises vendues.

6.9.2. Dépréciation des autres actifs non courants

(en millions d'euros)	2018	2017
DÉPRÉCIATION DES AUTRES ACTIFS NON COURANTS À L'OUVERTURE – PUBLIÉ	(69)	(40)
Incidences IFRS 9 (note 1.3)	-	-
DÉPRÉCIATION DES AUTRES ACTIFS NON COURANTS À L'OUVERTURE – RETRAITÉ	(69)	(40)
Dotation	-	-
Reprise	-	2
Autres reclassements et autres mouvements	21	(31)
DÉPRÉCIATION DES AUTRES ACTIFS NON COURANTS À LA CLÔTURE ⁽¹⁾	(48)	(69)

(1) Correspond principalement à la dépréciation de prêts octroyés par Franprix-Leader Price à des masterfranchisés faisant suite à la prise en compte de la quote-part de perte au titre des intérêts minoritaires de Casino dans certains magasins de ces masterfranchisés (note 3.3.3).

6.10. AUTRES DETTES

(en millions d'euros)	2018			2017 retraité		
	Part non courante	Part courante	Total	Part non courante	Part courante	Total
Dérivés passifs (note 11.5.1) ⁽¹⁾	285	2	288	260	17	277
Dettes fiscales et sociales	135	1 383	1 518	166	1 359	1 525
Dettes diverses	36	833	869	37	712	749
Dettes sur immobilisations	1	204	205	-	230	230
Comptes courants	-	26	26	-	10	10
Passifs sur contrats (note 6.1.2)	2	116	119	8	107	115
Produits constatés d'avance	13	79	91	18	74	92
TOTAL	472	2 643	3 115	489	2 509	2 999

(1) Comprend essentiellement la juste valeur des instruments de TRS et de forward (note 11.3.2).

6.11. ENGAGEMENTS HORS BILAN

Principe comptable

À chaque clôture annuelle, la Direction estime au mieux de sa connaissance, qu'il n'existe pas d'engagements susceptibles d'avoir un effet significatif sur la situation financière actuelle ou future du Groupe, autres que ceux mentionnés dans cette note.

L'exhaustivité de cet inventaire est contrôlée par les Directions financière, juridique et fiscale qui sont par ailleurs associées à l'élaboration des contrats qui engagent le Groupe.

Les engagements liés à l'activité courante concernent principalement les activités opérationnelles du Groupe ainsi que des lignes de crédit confirmées non utilisées qui constituent un engagement lié au financement.

Les engagements hors bilan liés au périmètre et les engagements sur contrats de location sont présentés respectivement en note 3.4.2 et note 7.

6.11.1. Engagements donnés

Les montants des engagements indiqués dans le tableau ci-dessous représentent les montants maximum potentiels (non actualisés) que le Groupe serait amené à payer au titre des garanties données. Ces montants ne sont pas diminués des sommes que le Groupe pourrait éventuellement recouvrer dans le cadre d'actions de recours ou du fait de contre-garanties reçues.

(en millions d'euros)	2018	2017
Actifs donnés en garantie ⁽¹⁾	209	236
Cautions et garanties bancaires données ⁽²⁾	2 286	2 088
Garanties données dans le cadre de cessions d'actifs non courants	32	22
Autres engagements	61	67
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	2 588	2 413
Échéances :		
< 1 an	170	194
De 1 à 5 ans	2 410	2 198
> 5 ans	7	21

(1) Correspond à des actifs immobilisés qui ont été nantis ou hypothéqués ainsi que des actifs circulants grevés de sûretés réelles. À fin 2018, concerne GPA à hauteur de 192 millions d'euros dans le cadre de litiges essentiellement fiscaux décrits en note 13.2 (2017 : 218 millions d'euros).

(2) En 2018, concerne à hauteur de 2 173 millions d'euros GPA qui a octroyé des cautions et garanties bancaires dans le cadre de litiges de nature essentiellement fiscale (2017 : 1 937 millions d'euros) décrites en note 13.2. Ce montant inclut également des cautions et des garanties accordées pour le compte de coentreprises pour 93 millions (2017 : 125 millions d'euros) décrites en note 3.3.7.

6.11.2. Engagements reçus

Les montants des engagements indiqués dans le tableau ci-dessous représentent les montants maximum potentiels (non actualisés) au titre des garanties reçues.

(en millions d'euros)	2018	2017
Cautions et garanties bancaires reçues	63	73
Actifs financiers assortis de garanties	89	72
Lignes de crédit confirmées non utilisées (note 11.2.4)	3 404	3 697
Autres engagements	25	29
TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS	3 581	3 871
Échéances :		
< 1 an	419	501
De 1 à 5 ans	3 037	3 251
> 5 ans	126	120

Note 7 Contrats de location

Principe comptable

Au commencement d'un accord, le Groupe détermine si l'accord est ou contient un contrat de location.

Les contrats de location du Groupe sont comptabilisés en application de la norme IAS 17 qui distingue les contrats de location-financement et les contrats de location simple.

Contrats de location-financement

Les contrats de location d'immobilisations corporelles transférant au Groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété sont classés en tant que contrats de location-financement.

Les actifs loués sont initialement comptabilisés pour un montant égal à leur juste valeur ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Après la comptabilisation initiale, les actifs sont amortis sur leur durée d'utilité attendue de manière similaire aux immobilisations de même nature ou sur la durée du contrat si celle-ci est inférieure et si le Groupe n'a pas une certitude raisonnable de devenir propriétaire de l'actif au terme du contrat de location.

Les paiements minimaux au titre d'un contrat de location-financement sont ventilés entre charge financière et amortissement de la dette. La charge financière est affectée à chaque période couverte par le contrat de location de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant à appliquer au solde de la dette restant dû.

Contrats de location simple

Les autres contrats de location sont classés en contrats de location simple et ne sont pas comptabilisés dans l'état de la situation financière du Groupe.

Les paiements effectués au titre de contrats de location simple sont comptabilisés au compte de résultat sur une base linéaire sur la durée du contrat de location. Les avantages reçus du bailleur font partie intégrante du total net des charges locatives et sont comptabilisés en moins des charges sur la durée de location.

Les engagements sur contrats de location simple (note 7.2) correspondent aux paiements minimaux futurs fixes calculés sur la durée non résiliable des contrats de location simple.

7.1. CHARGES DE LOCATION SIMPLE

Le montant des loyers relatifs à des contrats de location simple s'élève à 987 millions d'euros au 31 décembre 2018 (dont 840 millions d'euros au titre d'actifs immobiliers se décomposant principalement entre France Retail et Brésil à hauteur respectivement de 556 et 193 millions d'euros) et à 982 millions d'euros au 31 décembre 2017 (dont

852 millions d'euros au titre d'actifs immobiliers se décomposant principalement entre France Retail et Brésil à hauteur respectivement de 546 et 222 millions d'euros). Ces informations portent uniquement sur les activités poursuivies.

Les montants des loyers futurs de locations simples et des loyers futurs minimaux à percevoir au titre des contrats de sous-location non résiliables sont présentés en note 7.2.

7.2. ENGAGEMENTS SUR CONTRATS DE LOCATION SIMPLE (HORS BILAN)

Preneur de location simple sur actifs immobiliers

Lorsque le Groupe n'est pas propriétaire des murs dans lesquels sont exploités ses établissements, il a conclu des contrats de location simple. Les loyers futurs minimaux payables au titre des contrats de location simple, correspondant à la période minimale d'engagement dans le contrat de location après prise en compte, le cas échéant, du paiement d'une indemnité de sortie, sont les suivants :

(en millions d'euros)	Paiements minimaux	
	2018	2017
À moins d'un an	688	643
Entre un et cinq ans	1 155	944
Au-delà de cinq ans	695	551
TOTAL ⁽¹⁾	2 538	2 139
dont France	1 814	1 258
dont GPA alimentaire ⁽²⁾	92	99
dont Éxito	418	652
dont Uruguay	65	67
dont E-commerce	147	61

(1) Les paiements minimaux relatifs aux activités abandonnées de Via Varejo non inclus dans le tableau ci-dessus s'élevaient à 231 millions d'euros au 31 décembre 2018 (2017 : 279 millions d'euros).

(2) GPA a analysé et conclu que ses contrats de location sont résiliables avant leurs termes. Dans le cas d'une résiliation, le paiement minimum dû correspond à une indemnité de résiliation allant en général de 1 à 12 mois de loyer.

Le montant des loyers futurs minimaux à percevoir au titre des contrats de sous-location non résiliables s'élève à 40 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2018 contre 39 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2017.

Preneur de location simple sur actifs mobiliers

Le Groupe a conclu des contrats de location simple sur certains matériels et équipements dès lors qu'il n'était pas dans l'intérêt du Groupe d'acheter ces actifs. Les loyers futurs minimaux payables au titre des contrats de location simple sont les suivants :

(en millions d'euros)	Paiements minimaux	
	2018	2017
À moins d'un an	162	125
Entre un et cinq ans	477	377
Au-delà de cinq ans	75	85
TOTAL ⁽¹⁾	714	587

(1) Représente principalement le secteur France Retail.

Le montant des loyers futurs minimaux à percevoir au titre des contrats de sous-location non résiliables s'élève à 14 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2018 contre un montant de 10 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2017.

Bailleur de location simple

Par ailleurs, le Groupe est également bailleur de location simple à travers son activité immobilière. Les montants des loyers futurs minimaux à recevoir au titre des contrats de location simple non résiliables sont les suivants :

(en millions d'euros)	Paiements minimaux	
	2018	2017
À moins d'un an	76	67
Entre un et cinq ans	149	109
Au-delà de cinq ans	128	121
TOTAL	353	296

Le montant des loyers conditionnels, perçus par le Groupe, compris dans le compte de résultat au titre de l'exercice 2018, s'élève à 5 millions d'euros contre 6 millions d'euros en 2017.

7.3. CHARGES DE LOCATION-FINANCEMENT

Le montant des loyers conditionnels relatifs à des contrats de location-financement compris dans le compte de résultat au titre de l'exercice 2018 s'élève à 5 millions d'euros (2017 : 5 millions d'euros).

Les montants des loyers futurs de location-financement sont présentés en note 7.5.

7.4. IMMOBILISATIONS FINANÇÉES EN LOCATION-FINANCEMENT

Le Groupe a des contrats de location-financement qui se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2018			2017		
	Brut	Amortissements	Net	Brut	Amortissements	Net
Immobilisations incorporelles	85	(60)	25	95	(59)	36
Terrains	20	(2)	18	26	(2)	24
Constructions	89	(52)	37	156	(97)	59
Matériels et autres immobilisations	377	(363)	13	414	(395)	18
TOTAL	571	(478)	93	691	(554)	137

7.5. ENGAGEMENTS SUR CONTRATS DE LOCATION-FINANCEMENT

Le Groupe a des contrats de location-financement portant sur des ensembles immobiliers ou des immeubles de placement d'une part, et d'autre part sur divers matériels et équipements. Le rapprochement entre les paiements minimaux futurs au titre des contrats de location-financement et la valeur actualisée de ces paiements minimaux est présenté ci-dessous.

Au 31 décembre 2018, la dette de location-financement de 47 millions d'euros (note 11.2) porte sur des actifs immobiliers et mobiliers pour respectivement 11 et 36 millions d'euros.

Preneur de location-financement sur actifs immobiliers

(en millions d'euros)	2018		2017	
	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements
À moins d'un an	4	2	5	2
Entre un et cinq ans	12	4	15	5
Au-delà de cinq ans	33	6	39	7
Paiements minimaux totaux au titre de la location	49	11	59	14
Montants représentant des charges de financement	(38)		(44)	
VALEUR ACTUALISÉE DES PAIEMENTS MINIMAUX AU TITRE DE LA LOCATION	11		14	

Preneur de location-financement sur actifs mobiliers

(en millions d'euros)	2018		2017	
	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements
À moins d'un an	12	10	17	15
Entre un et cinq ans	26	25	36	34
Au-delà de cinq ans	-	-	1	1
Paiements minimaux totaux au titre de la location	38	36	54	50
Montants représentant des charges de financement	(3)		(4)	
VALEUR ACTUALISÉE DES PAIEMENTS MINIMAUX AU TITRE DE LA LOCATION	36		50	

Note 8 Charges de personnel

8.1. FRAIS DE PERSONNEL

Les frais de personnel par destination sont présentés en note 6.3.

8.2. PROVISION POUR RETRAITES ET ENGAGEMENTS ASSIMILÉS

Principe comptable

Provisions pour avantages au personnel postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme

Les sociétés du Groupe participent, selon les lois et usages de chaque pays, à la constitution de différents types d'avantages au personnel de leurs salariés.

- **Dans le cadre de régimes à cotisations définies**, le Groupe n'a pas d'obligation d'effectuer des versements supplémentaires en sus des cotisations déjà versées à un fonds, si ce dernier n'a pas suffisamment d'actifs pour servir les avantages correspondant aux services rendus par le personnel pendant la période en cours et les périodes antérieures. Pour ces régimes, les cotisations sont inscrites en charges lorsqu'elles sont encourues.
- **Dans le cadre de régimes à prestations définies**, les engagements sont évalués suivant la méthode des unités de crédit projetées sur la base des conventions ou des accords en vigueur dans chaque société. Selon cette méthode, chaque période de service donne lieu à une unité supplémentaire de droits à prestations et chaque unité est évaluée séparément pour obtenir l'obligation finale. Cette obligation est ensuite actualisée. Les hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer les engagements varient selon les conditions économiques du pays dans lequel le régime est situé. Ces régimes et les indemnités de fin de contrat font l'objet d'une évaluation actuarielle par des actuaires indépendants chaque année pour les régimes les plus importants et à intervalles réguliers pour les autres régimes. Ces évaluations tiennent compte notamment du niveau de rémunération future, de la durée d'activité probable des salariés, de l'espérance de vie et de la rotation du personnel (uniquement démissions).

Les gains et pertes actuariels résultent des modifications d'hypothèses et de la différence entre les résultats estimés

selon les hypothèses actuarielles et les résultats effectifs. Ces écarts sont comptabilisés immédiatement en autres éléments du résultat global pour l'ensemble des écarts actuariels portant sur des régimes à prestations définies.

Le coût des services passés, désignant l'accroissement d'une obligation suite à l'introduction d'un nouveau régime ou d'une modification d'un régime existant est comptabilisé immédiatement en charges.

La charge comptabilisée au compte de résultat comprend :

- les coûts des services rendus au cours de l'exercice qui sont comptabilisés en résultat opérationnel courant ;
- les coûts des services passés ainsi que les éventuels effets de toute réduction ou liquidation de régime qui sont comptabilisés soit en résultat opérationnel courant soit en autres produits et charges opérationnels ;
- la charge nette d'intérêts sur les obligations et les actifs de couverture est comptabilisée en "Autres produits et charges financiers". Elle est calculée par l'application du taux d'actualisation défini par IAS 19 aux passifs nets (montant des engagements après déduction du montant des actifs du régime) comptabilisés au titre des régimes à prestations définies, tels que déterminés au début de l'exercice.

La provision comptabilisée au bilan correspond à la valeur actualisée des engagements ainsi évalués, déduction faite de la juste valeur des actifs des régimes.

Provisions pour autres avantages long terme pendant l'emploi

- **Les autres avantages à long terme pendant l'emploi**, tels que les médailles du travail, sont également provisionnés sur la base d'une estimation actuarielle des droits acquis à la date de clôture. En ce qui concerne ces avantages, les écarts actuariels sont reconnus immédiatement en résultat.

8.2.1. Composition des provisions pour retraites et engagements assimilés

(en millions d'euros)	2018			2017		
	Part non courante	Part courante	Total	Part non courante	Part courante	Total
Retraites	318	10	328	307	10	317
Médailles du travail	38	1	38	41	1	41
Prime pour services rendus	11	-	11	10	-	11
PROVISIONS POUR RETRAITES ET ENGAGEMENTS ASSIMILÉS	366	11	377	358	11	369

8.2.2. Présentation des régimes de retraite

Régime à cotisations définies

Les régimes à cotisations définies sont des contrats de retraite par lesquels un employeur s'engage à hauteur d'un financement à travers le versement régulier de cotisations à un organisme gestionnaire. L'employeur limite son engagement au paiement des cotisations et n'apporte donc pas de garantie sur le montant de la rente que les salariés percevront. Ce type de régime concerne majoritairement les employés des filiales françaises du Groupe. Ces derniers relèvent du régime général de la sécurité sociale qui est administré par l'État français.

La charge de l'exercice relative aux régimes à cotisations définies s'élève à 326 millions d'euros au titre de l'exercice 2018 et concerne à hauteur de 89 % les filiales françaises du Groupe (respectivement 334 millions d'euros hors activités abandonnées et 87 % au titre de l'exercice 2017).

Régime à prestations définies

Dans certains pays, la législation ou un accord conventionnel prévoit le versement d'indemnités aux salariés à certaines échéances, soit à la date de départ à la retraite, soit à certaines échéances postérieurement à leur départ à la retraite, en fonction de leur ancienneté et de leur salaire à l'âge de la retraite.

8.2.3. Principales hypothèses retenues pour la détermination du montant des engagements relatifs aux régimes à prestations définies (engagements de retraite)

Les plans relevant des régimes à prestations définies sont exposés aux risques de taux d'intérêt, de taux d'augmentation des salaires et de taux de mortalité.

Les principales hypothèses actuarielles retenues pour l'évaluation des engagements sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

	France		International	
	2018	2017	2018	2017
Taux d'actualisation	1,7 %	1,5 %	1,7 % – 7,1 %	1,5 % – 7,7 %
Taux de croissance attendu des salaires	1,6 % – 2,0 %	1,5 % – 2,0 %	1,0 % – 3,5 %	1,0 % – 3,5 %
Âge de départ à la retraite	62 – 65 ans	62 – 65 ans	57 – 65 ans	57 – 65 ans

Pour le périmètre français, le taux d'actualisation est déterminé en référence à l'indice Bloomberg 15 ans sur des composites AA.

Analyse de sensibilité

L'impact d'une variation de +/- 50 points de base sur le taux d'actualisation générerait respectivement une variation de - 5,9 % et + 6,1 % du montant total des engagements.

Une variation de +/- 50 points de base sur le taux de croissance des salaires générerait respectivement une variation de + 6,0 % et - 5,8 % du montant total des engagements.

8.2.4. Évolution des engagements de retraite et des actifs de couverture

Les tableaux suivants permettent d'effectuer le rapprochement entre l'évaluation des engagements de l'ensemble des sociétés et les provisions constituées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2018 et 2017.

(en millions d'euros)	France		International		Total	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Dette actuarielle de début de période	326	288	14	14	340	302
Éléments inclus dans le compte de résultat	15	16	1	1	16	16
Coût des services rendus	19	17	-	-	19	17
Intérêts sur le passif au titre des prestations définies	5	5	1	1	5	6
Coût des services passés	-	-	-	-	-	-
Effet des réductions/liquidations de régime	(9)	(6)	-	-	(9)	(6)
Éléments inclus en Autres éléments du résultat global	14	42	(1)	-	13	42
(1) (Gains) ou pertes actuariels liés à :	14	42	(1)	1	13	43
(i) des changements d'hypothèses financières	(2)	5	-	-	(2)	5
(ii) des changements d'hypothèses démographiques*	19	34	(1)	1	19	34
(iii) des effets d'expérience	(4)	3	-	1	(4)	4
(2) Variation de change	-	-	-	(1)	-	(1)
Autres	(14)	(20)	(6)	(1)	(19)	(20)
Prestations payées – Décaissements	(12)	(16)	(1)	(1)	(13)	(16)
Variation de périmètre	1	(1)	-	-	1	(1)
Autres mouvements	(2)	(3)	(5)	-	(7)	(3)
Dette actuarielle de fin de période	A 341	326	8	14	349	340
Duration moyenne pondérée des régimes					17	16

* En 2017, l'impact résultait principalement de l'exclusion des licenciements dans le calcul du taux de turn-over.

(en millions d'euros)	France		International		Total	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Juste valeur des actifs de couverture de début de période	23	29	-	-	23	29
Éléments inclus dans le compte de résultat	-	-	-	-	-	-
Intérêts sur l'actif au titre des prestations définies	-	-	-	-	-	-
Éléments inclus en Autres éléments du résultat global	-	1	-	-	-	1
(Pertes) et gains actuariels liés à l'effet d'expérience	-	1	-	-	-	1
Variation de change	-	-	-	-	-	-
Autres	(2)	(8)	-	-	(2)	(8)
Prestations payées – Décaissements	(2)	(8)	-	-	(2)	(8)
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-	-	-	-
Juste valeur des actifs de couverture de fin de période	B 21	23	-	-	21	23

(en millions d'euros)	France		International		Total	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Engagement net de retraite	A-B 320	303	8	14	328	317
Couverture financière des engagements financés	91	82	-	-	91	82
Valeur actuelle des obligations couvertes	112	104	-	-	112	104
Juste valeur des actifs du régime	(21)	(23)	-	-	(21)	(23)
Valeur actuelle des obligations non couvertes	229	221	8	14	201	235

L'actif de couverture est un fonds euros majoritairement composé d'obligations à taux fixe.

Rapprochement des provisions au bilan

(en millions d'euros)	France		International		Total	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
En début d'exercice	303	259	14	14	317	273
Charge de l'exercice	15	15	1	1	16	16
Écarts actuariels comptabilisés en capitaux propres	14	41	(1)	1	13	42
Variation de change	-	-	-	(1)	-	(1)
Prestations payées – Décaissements	(10)	(8)	(1)	(1)	(11)	(9)
Remboursement partiel des actifs du régime	-	-	-	-	-	-
Variation de périmètre	1	(1)	-	-	1	(1)
Autres mouvements	(2)	(3)	(5)	-	(7)	(3)
EN FIN D'EXERCICE	320	303	8	14	328	317

Composante de la charge de la période

(en millions d'euros)	France		International		Total	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Coût des services rendus	19	17	-	-	19	17
Intérêts nets sur le passif net au titre des prestations définies ⁽¹⁾	5	5	1	1	5	5
Coût des services passés	-	-	-	-	-	-
Effet des réductions/liquidations de régime	(9)	(6)	-	-	(9)	(6)
CHARGE DE L'EXERCICE	15	15	1	1	16	16

(1) Éléments du résultat financier.

Échéancier des flux de trésorerie futurs non actualisés

(en millions d'euros)	Échéancier des flux non actualisés						
	Au bilan	2019	2020	2021	2022	2023	> 2023
Avantages postérieurs à l'emploi	328	10	6	11	15	24	988

8.3. PAIEMENT EN ACTIONS

Principe comptable

Paiements fondés sur des actions

Des options d'achat d'actions, des options de souscription d'actions et des actions gratuites sont accordées aux dirigeants et à certains salariés du Groupe.

L'avantage accordé au titre des plans de stock-options, évalué à la juste valeur au moment de l'attribution de l'option, constitue un complément de rémunération. Il est comptabilisé en charges de personnel sur la durée d'acquisition des droits représentatifs de l'avantage consenti ou en autres charges opérationnelles lorsque l'avantage accordé se rattache à une opération reconnue en "autres produits et charges opérationnels" (note 6.5.). La juste valeur des options est déterminée dans le Groupe en utilisant le modèle de valorisation de Black & Scholes, en fonction des caractéristiques du plan, des données de

marché (prix actuel des actions sous-jacentes, la volatilité, le taux d'intérêt sans risque...) lors de l'attribution et d'une hypothèse de présence des bénéficiaires à l'issue de la période d'acquisition des droits.

S'agissant des actions gratuites, la juste valeur est également déterminée en fonction des caractéristiques du plan, des données de marché lors de l'attribution et d'une hypothèse de présence à l'issue de la période d'acquisition des droits. Si le plan ne spécifie pas de conditions d'acquisition, la charge est comptabilisée entièrement dès que le plan est accordé, sinon la charge est constatée sur la période d'acquisition en fonction de la réalisation des conditions. Lorsque des actions gratuites sont attribuées à des salariés dans le cadre d'opérations de périmètre, la charge correspondante est comptabilisée en "autres produits et charges opérationnels".

Des plans d'attribution d'actions gratuites sont attribués à certains membres de l'encadrement ainsi qu'à certains directeurs de magasins. L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est

soumise à une condition de présence et dans certains cas à la réalisation d'un critère de performance donnant lieu à la détermination du pourcentage d'actions acquises au titre de la période concernée.

8.3.1. Incidence sur le résultat et les capitaux propres des rémunérations payées en actions

La charge nette totale constatée en résultat opérationnel en 2018 s'élève à 21 millions d'euros (2017 : 18 millions d'euros) dont respectivement 12 et 9 millions d'euros pour Casino, Guichard-Perrachon et GPA. Cette charge nette a pour contrepartie une augmentation des capitaux propres pour un montant de 18 millions d'euros.

8.3.2. Plans d'options sur actions de la société mère

Au 31 décembre 2018, il n'existe plus de plans d'options sur actions de la société mère.

8.3.3. Caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites de Casino, Guichard-Perrachon

Caractéristiques et hypothèses des plans d'attribution d'actions gratuites

Date de mise en place du plan	Date d'acquisition	Nombre d'actions gratuites autorisées	Nombre d'actions à remettre au 31/12/2018	Dont nombre d'actions sous condition de performance ⁽¹⁾	Cours de bourse (en euros) ⁽²⁾	Juste valeur de l'action (en euros) ⁽²⁾
13/12/2018	14/12/2021	32 218	32 218	-	37,10	27,70
13/12/2018	01/12/2020	13 088	13 088	-	37,10	31,46
13/12/2018	01/08/2020	4 144	4 144	-	37,10	30,81
13/12/2018	01/07/2020	2 630	2 630	-	37,10	30,63
15/05/2018	15/05/2023	7 326	7 326	7 326	40,75	17,01
15/05/2018	15/05/2021	1 500	1 500	-	40,75	31,36
15/05/2018	15/05/2021	177 117	146 398	146 398	40,75	18,35
25/04/2018	01/02/2020	11 955	7 477	-	41,89	35,15
25/04/2018	26/04/2019	99 587	99 587	-	41,89	36,28
20/04/2017	20/04/2022	5 666	5 666	5 666	51,00	27,25
20/04/2017	20/04/2020	156 307	106 098	106 098	51,00	28,49
20/04/2017	31/01/2020	245	245	-	51,00	43,17
20/04/2017	20/04/2019	9 555	9 555	-	51,00	46,31
14/10/2016	14/10/2019	20 859	20 859	-	41,96	32,53
14/10/2016	01/07/2019	3 477	3 477	1 159	41,96	32,52
14/10/2016	31/03/2019	870	870	-	41,96	35,68
14/06/2016	14/01/2019	9 780	9 780	-	49,98	43,70
13/05/2016	13/05/2020	7 178	4 085	4 085	53,29	34,45
13/05/2016	13/01/2019	17 610	11 313	-	53,29	43,89
06/05/2014	06/05/2019	3 750	960	960	90,11	69,28
TOTAL		584 862	487 276	271 692		

(1) Les critères de performance retenus portent essentiellement sur les niveaux de croissance organique du chiffre d'affaires et les niveaux de résultats opérationnels courants ou EBITDA et dépendent de la société à laquelle le bénéficiaire est rattaché.

(2) Moyenne pondérée.

Mouvements des actions gratuites

Stock d'actions gratuites	2018	2017
Actions en cours d'acquisition au 1 ^{er} janvier	542 580	598 634
Actions attribuées	349 565	269 658
Actions supprimées	(124 120)	(108 114)
Actions émises	(280 749)	(217 598)
ACTIONS EN COURS D'ACQUISITION AU 31 DÉCEMBRE	487 276	542 580

8.3.4. Caractéristiques des plans d'options sur actions de la société GPA

- Plans "series B" : les options accordées aux bénéficiaires sont exerçables du 37^e au 42^e mois suivant la date d'attribution. Le prix d'exercice est de 0,01 réal par option.

- Plans "series C" : les options accordées aux bénéficiaires sont exerçables du 37^e au 42^e mois suivant la date d'attribution. Le prix d'exercice correspond à 80 % de la moyenne des 20 derniers cours de clôture de l'action GPA à la bourse BOVESPA.

Nom du plan	Date de l'attribution	Date de départ d'exercice des options	Date d'expiration	Nombre d'options attribuées (en milliers)	Prix d'exercice de l'option (en réais)	Nombre d'options en circulation au 31/12/2018 (en milliers)
Series C5	31/05/2018	31/05/2021	30/11/2021	499	62,61	493
Series B5	31/05/2018	31/05/2021	30/11/2021	499	0,01	493
Series C3 – Tranche 2	27/04/2018	30/05/2019	30/11/2019	95	56,83	95
Series B3 – Tranche 2	27/04/2018	30/05/2019	30/11/2019	95	0,01	95
Series C4	31/05/2017	31/05/2020	30/11/2020	537	56,78	336
Series B4	31/05/2017	31/05/2020	30/11/2020	537	0,01	335
Series C3	30/05/2016	30/05/2019	30/11/2019	823	37,21	441
Series B3	30/05/2016	30/05/2019	30/11/2019	823	0,01	467
					26,03	2 755

Hypothèses retenues dans le cadre de l'évaluation des plans d'option de souscription d'actions

La société GPA a retenu les hypothèses suivantes pour valoriser ces plans (respectivement "series" 2, 3, 4 et 5) :

- taux de rendement du dividende de 1,37 % ; 2,50 % ; 0,57 % et 0,41 % ;
- volatilité attendue de 24,34 % ; 30,20 % ; 35,19 % et 36,52 % ;
- taux d'intérêt sans risque de 12,72 % ; 13,25 % ; 9,28 % / 10,07 % et 9,29 %.

La juste valeur moyenne des options en circulation s'élève à 45,24 réais brésiliens au 31 décembre 2018.

Le nombre d'options de souscription non exercées et les prix d'exercices moyens pondérés ont évolué comme suit au cours des exercices présentés :

	2018		2017	
	Nombre d'options sur actions, en cours (en milliers)	Prix d'exercice moyen pondéré (en réais)	Nombre d'options sur actions, en cours (en milliers)	Prix d'exercice moyen pondéré (en réais)
Options restantes au 1^{er} janvier	2 539	29,48	2 394	29,21
<i>Dont options exerçables</i>	-	-	169	80,00
Attributions	1 378	30,91	1 073	28,40
Options exercées	(697)	31,96	(699)	22,14
Options supprimées	(229)	38,64	(110)	40,56
Options expirées	(236)	68,62	(119)	83,33
OPTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE	2 755	26,03	2 539	29,48
<i>Dont options exerçables</i>	-	-	-	-

8.4. RÉMUNÉRATIONS BRUTES ALLOUÉES AUX MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF GROUPE ET DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

(en millions d'euros)	2018	2017
Avantages à court terme hors charges sociales ⁽¹⁾	32	22
Avantages à court terme : charges sociales	5	4
Indemnités de fin de contrat de travail dues aux principaux dirigeants	3	2
Paiements en actions ⁽²⁾	7	6
TOTAL	47	34

(1) Salaires bruts, primes, intéressement, participation, avantages en nature et jetons de présence.

(2) Charge enregistrée au compte de résultat de l'exercice au titre des plans d'options sur titres et des plans d'attribution d'actions gratuites.

Les membres du Comité Exécutif Groupe ne bénéficient d'aucun système spécifique de retraite supplémentaire.

8.5. EFFECTIF MOYEN DU GROUPE

Effectif moyen par catégorie (équivalent temps plein)	2018	2017
Cadres	11 624	11 225
Employés	180 735	180 989
Agents de maîtrise	22 099	22 565
TOTAL GROUPE	214 458	214 779

Note 9 Impôts

Principe comptable

L'impôt sur les bénéfices correspond au cumul des impôts exigibles des différentes sociétés du Groupe, corrigé de la fiscalité différée.

Les sociétés françaises consolidées qui satisfont aux critères du régime de l'intégration fiscale sont majoritairement comprises dans le périmètre dont Casino, Guichard-Perrachon est tête de groupe d'intégration fiscale.

Le cumul des impôts exigibles représente l'impôt dû par les sociétés têtes de groupe d'intégration et par toutes les autres sociétés non intégrées fiscalement.

La fiscalité différée correspond à l'impôt calculé et jugé récupérable s'agissant des éléments d'actif, sur les décalages temporaires déductibles d'imposition, les reports fiscaux déficitaires, les crédits d'impôts non utilisés et certains retraitements de consolidation.

Tous les passifs d'impôt différé sont comptabilisés :

- pour toute différence temporelle imposable sauf quand le passif d'impôt différé résulte de la dépréciation non déductible fiscalement du goodwill ou de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une opération qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de l'opération, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale ; et
- pour des différences temporelles taxables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées et coentreprises, sauf lorsque le Groupe contrôle le renversement de la différence et qu'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Les impôts différés sont comptabilisés selon l'approche bilancielle et conformément à IAS 12. Le montant d'impôt ainsi déterminé est, le cas échéant, influencé par la variation de la créance ou de la dette que provoque le changement du taux d'impôt sur les sociétés d'une année sur l'autre (méthode du "report variable").

Les perspectives de récupération des impôts différés actifs sont revues périodiquement par entité fiscale et peuvent, le cas échéant, conduire à ne plus reconnaître des impôts différés actifs antérieurement constatés. Ces perspectives de récupération sont analysées sur la base d'un plan fiscal indiquant le niveau de revenu imposable projeté.

Les hypothèses incluses dans le plan fiscal sont cohérentes avec celles incluses dans les budgets et plan à moyen terme préparés par les entités du Groupe et approuvés par la Direction Générale.

La Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (C.V.A.E.), assise sur la valeur ajoutée des comptes sociaux est présentée sur la ligne "Charge d'impôt".

Lorsque les versements effectués aux porteurs d'instruments de capitaux propres sont fiscalement déductibles, le Groupe comptabilise l'effet d'impôt en compte de résultat.

9.1. CHARGE D'IMPÔT

9.1.1. Analyse de la charge d'impôt

(en millions d'euros)	2018			2017 retraité		
	France	International	Total	France	International	Total
Impôts exigibles	(113)	(137)	(251)	20	(107)	(87)
Autres impôts (CVAE)	(66)	-	(66)	(60)	-	(60)
Impôts différés	107	5	112	111	(12)	99
Produit (charge) total d'impôt au compte de résultat	(72)	(133)	(204)	70	(119)	(48)
Impôts sur éléments comptabilisés en "Autres éléments du résultat global" (voir note 12.7.2)	1	(1)	-	19	2	21
Impôts sur éléments comptabilisés en capitaux propres	(2)	-	(2)	3	-	3

9.1.2. Charge d'impôt théorique et charge d'impôt comptabilisée

(en millions d'euros)	2018		2017 retraité	
Résultat avant impôt	369		286	
Produit (charge) d'impôt théorique ⁽¹⁾	(127)	- 34,43 %	(99)	- 34,43 %
<i>Réconciliation entre le produit (charge) d'impôt théorique et le produit (charge) d'impôt réel</i>				
Effet de l'imposition des filiales étrangères	9	2,4 %	18	6,2 %
Reconnaissance de produits d'impôts sur les déficits fiscaux et les autres différences temporelles déductibles non antérieurement reconnus ⁽²⁾	87	23,6 %	32	11,1 %
Non-reconnaissance et dépréciation d'impôts différés actifs sur les déficits reportables ou les autres différences temporelles déductibles ⁽³⁾	(37)	- 10,0 %	(59)	- 20,5 %
Changement du taux d'impôt sur les sociétés ⁽⁴⁾	(33)	- 8,9 %	13	4,6 %
CVAE nette d'impôt	(43)	- 11,8 %	(40)	- 13,8 %
Non-déductibilité de charges financières ⁽⁵⁾	(26)	- 7,0 %	(21)	- 7,2 %
Non-imposition du CICE ⁽⁶⁾	27	7,3 %	36	12,5 %
Charge non déductible liée aux pertes de valeur sur actifs	(40)	- 10,9 %	(1)	- 0,3 %
Perte de change non déductible ⁽⁷⁾	(22)	- 6,0 %	-	-
Taxe de 3 % sur les dividendes ⁽⁸⁾	-	-	54	18,7 %
Effet fiscal lié aux distributions brésiliennes ⁽⁹⁾	18	4,8 %	1	0,4 %
Autres impôts sur distribution ⁽¹⁰⁾	(10)	- 2,8 %	(5)	- 1,7 %
Déductibilité des coupons TSSDI	17	4,5 %	17	6,1 %
Fiscalisation des titres Mercialys ⁽¹¹⁾	(6)	- 1,7 %	14	4,9 %
Autres	(17)	- 4,6 %	(10)	- 3,6 %
PRODUIT (CHARGE) D'IMPÔT RÉEL/TAUX D'IMPÔT EFFECTIF	(204)	- 55,4 %	(48)	- 16,8 %

(1) La réconciliation du taux effectif d'impôt du Groupe a été effectuée sur la base d'un taux d'imposition inchangé de 34,43 %.

(2) En 2018, concerne les segments E-commerce et France Retail à hauteur respectivement de 39 et 43 millions d'euros. En 2017, suite à la revue des perspectives bénéficiaires et des options fiscales mises en place chez Segisor (holding française qui détient les actions avec droit de vote de sa filiale brésilienne), 153 millions d'euros de déficits avaient été activés soit 44 millions d'euros d'impôt différé actif.

(3) En 2018, concerne les segments E-commerce et France Retail à hauteur de respectivement 28 et 9 millions d'euros. En 2017, concernait les segments E-commerce et Latam Retail à hauteur de respectivement 32 et 19 millions d'euros.

(4) En 2018, le principal impact est lié aux cessions de murs de magasins réalisées chez Monoprix. En 2017, les impôts différés avaient été évalués au taux d'impôt applicable lorsque la différence temporelle se retournerait (soit 25,825 % à horizon 2022 et suivantes) suite à l'adoption le 21 décembre 2017 de la loi de finances 2018 engendrant une incidence positive de 13 millions d'euros.

(5) Certaines législations imposent une limitation forfaitaire des charges financières supportées par les sociétés. Pour les sociétés françaises, depuis la loi de finances rectificative de 2012, cette limitation consiste à réintégrer 25 % de ces charges financières dans le résultat fiscal de l'exercice ; l'incidence présentée sur les deux exercices porte essentiellement sur le périmètre français.

(6) Voir note 6.3.

(7) Correspond à la non-déductibilité de la charge relative au recyclage en résultat des réserves de conversion négatives (voir note 6.5).

(8) Le Groupe a reconnu sur l'exercice 2017 un produit de 60 millions d'euros résultant du remboursement de la taxe sur les dividendes par l'État français fin décembre 2017 dont 54 millions d'euros au titre des exercices antérieurs.

(9) Distribution de dividendes des entités brésiliennes effectuées sous forme d'intérêt sur capitaux propres ("interest on equity").

(10) Correspond à la taxation des distributions intragroupes.

(11) En 2017, une charge d'impôt différé passif de 10 millions d'euros avait été reconnue sur l'exercice au titre de la différence entre la valeur comptable et la valeur fiscale des titres Mercialys détenus par Casino en application d'IAS 12.

9.2. IMPÔTS DIFFÉRÉS

9.2.1. Variation des impôts différés actifs

(en millions d'euros)	2018	2017 retraité
Au 1^{er} janvier	522	678
Incidences IFRS 9 au 1 ^{er} janvier 2018	23	-
Incidences IAS 29 au 1 ^{er} janvier 2018	(25)	-
(Charge)/produit de l'exercice	78	150
Effet des variations de périmètre	5	2
Reclassement IFRS 5	(4)	-
Effet des variations de taux de change et autres reclassements	(46)	(32)
Variations constatées directement en capitaux propres	1	24
AU 31 DÉCEMBRE	553	522

La charge/produit d'impôt différé net d'impôt différé passif (note 9.2.2) relatif aux activités abandonnées s'élève respectivement à - 6 (produit) et - 46 (produit) millions d'euros en 2018 et 2017.

9.2.2. Variation des impôts différés passifs

(en millions d'euros)	2018	2017 retraité
Au 1^{er} janvier	725	1 094
(Produit)/charge de l'exercice	(40)	(295)
Effet des variations de périmètre	1	1
Reclassement IFRS 5	(10)	-
Effet des variations de taux de change et autres reclassements	(43)	(74)
Variations constatées directement en capitaux propres	3	(2)
AU 31 DÉCEMBRE	636	725

9.2.3. Origine des impôts différés actifs et passifs

(en millions d'euros)	Notes	Net	
		2018	2017 retraité
Immobilisations incorporelles		(660)	(710)
Immobilisations corporelles		(171)	(318)
<i>dont location-financement</i>		(14)	(30)
Stocks		(9)	22
Instruments financiers		34	70
Autres actifs		(75)	(77)
Provisions		206	205
Provisions réglementées		(128)	(141)
Autres passifs		76	63
<i>dont emprunt location-financement</i>		1	2
Reports fiscaux déficitaires et crédits d'impôt		643	683
ACTIFS/(PASSIFS) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS		(84)	(203)
Impôts différés actifs au bilan	9.2.1	553	522
Impôts différés passifs au bilan	9.2.2	636	725
SOLDE NET		(84)	(203)

L'intégration fiscale relative à Casino, Guichard-Perrachon a généré au titre de 2018 une économie d'impôt de 399 millions d'euros contre 243 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Les déficits fiscaux reportables et crédits d'impôt activés sont localisés principalement au niveau des périmètres Casino, Guichard-Perrachon, Éxito et GPA ; les perspectives futures bénéficiaires de ces sociétés et les options fiscales mises en place justifient l'activation de l'impôt différé relatif à ces reports déficitaires et crédits d'impôt. Au 31 décembre 2018, ces impôts différés actifs s'élèvent respectivement pour Casino, Guichard-Perrachon, Éxito et GPA à 305, 109 et 45 millions d'euros et les plans de recouvrement s'étalent respectivement jusqu'en 2026, 2022 et 2023.

9.2.4. Impôt différé non reconnu

Au 31 décembre 2018, le montant des déficits fiscaux reportables non comptabilisés au bilan s'élève à 400 millions d'euros contre 501 millions d'euros en 2017 (effets d'impôts différés actifs non reconnus de respectivement 106 et 133 millions d'euros en 2018 et 2017). Ces déficits sont principalement localisés dans Cdiscount, le sous-groupe Franprix-Leader Price et Wilkes.

Échéances des impôts différés actifs liés aux reports fiscaux déficitaires non comptabilisés

(en millions d'euros)	2018	2017
Inférieur à 1 an	-	1
Entre 1 et 2 ans	-	-
Entre 2 et 3 ans	2	-
Supérieur à 3 ans	6	3
Sans échéance	98	130
TOTAL	106	133

Note 10 Immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement

Principe comptable

Les frais d'acquisition d'immobilisations sont incorporés au coût d'acquisition de ces immobilisations pour leur montant brut d'impôt. S'agissant d'immobilisations corporelles,

incorporelles et des immeubles de placement, ces frais viennent augmenter la valeur des actifs et suivent le même traitement.

10.1. GOODWILL

Principe comptable

À la date d'acquisition, le goodwill est évalué conformément au principe comptable "Regroupement d'entreprises" décrit dans la note 3. Le goodwill est affecté à chacune des unités génératrices de trésorerie ou groupes d'unités génératrices de trésorerie qui bénéficient des effets du regroupement et en fonction du niveau auquel la Direction suit en interne la rentabilité de l'investissement. Les goodwill ne sont pas amortis. Ils font l'objet de tests de dépréciation chaque année ou plus fréquemment quand

des événements ou des changements de circonstances indiquent qu'ils peuvent s'être dépréciés. Toute dépréciation constatée est irréversible. Les modalités des tests de dépréciation retenues par le Groupe sont décrites au paragraphe "Dépréciation des actifs non courants" figurant en note 10.5. Les goodwill négatifs sont comptabilisés directement en résultat de l'exercice d'acquisition, après vérification de la correcte identification et évaluation des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis.

10.1.1. Répartition par activités et secteurs géographiques

(en millions d'euros)	Net 2018	Net 2017
France Retail	5 494	5 594
<i>Magasins hypermarchés, supermarchés et proximités</i>	1 432	1 451
<i>Franprix-Leader Price</i>	2 693	2 606
<i>Monoprix</i>	1 331	1 301
<i>Divers</i>	38	237
E-commerce (France)	61	59
Latam Retail	3 134	3 378
<i>Argentine ⁽¹⁾</i>	66	8
<i>Brésil (GPA alimentaire)</i>	2 272	2 531
<i>Colombie</i>	501	521
<i>Uruguay</i>	296	318
GROUPE CASINO	8 690	9 031

(1) Dont 61 millions d'euros de réévaluation en application de la norme IAS 29 au titre de l'économie hyperinflationniste constatée en 2018.

10.1.2. Variation de la valeur nette comptable

(en millions d'euros)	2018	2017
Au 1^{er} janvier, valeur nette	9 031	9 595
Goodwill constaté au cours de l'exercice ⁽¹⁾	121	41
Pertes de valeur de l'exercice	(1)	(5)
Sorties de périmètre	(4)	(15)
Effet des variations de change	(316)	(506)
Reclassements et autres mouvements ⁽²⁾	(142)	(79)
AU 31 DÉCEMBRE, VALEUR NETTE	8 690	9 031

(1) Au 31 décembre 2018, la hausse de 121 millions d'euros résulte principalement (a) de prises de contrôles de différents sous-groupes et d'actifs isolés chez Franprix-Leader Price à hauteur de 76 millions d'euros (note 3.1.2), (b) de la prise de contrôle de Sarenza à hauteur de 24 millions d'euros (note 3.1.1). En 2017, la hausse de 41 millions d'euros résultait principalement des prises de contrôle de différents sous-groupes chez Franprix-Leader Price (note 3.2.2) à hauteur de 32 millions d'euros.

(2) En 2018, cette ligne reflète d'une part le reclassement en actifs détenus en vue de la vente sur l'exercice 2018 du segment France Retail et d'autre part la réévaluation du goodwill du périmètre argentin à hauteur de 61 millions d'euros suite à l'application d'IAS 29.

10.2. AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Principe comptable

Les actifs incorporels acquis séparément par le Groupe sont comptabilisés au coût, et ceux acquis par voie de regroupement d'entreprises à leur juste valeur. Ils sont principalement constitués de logiciels acquis, des coûts de développement des logiciels utilisés en interne, des marques, des brevets et des droits d'entrée acquittés lors de la signature d'un contrat de bail. Les marques créées et développées en interne ne sont pas comptabilisées au bilan. Les immobilisations incorporelles font l'objet d'un amortissement linéaire sur une durée d'utilité prévue pour chaque catégorie de biens. Les frais de développement sont amortis sur une durée de trois ans et les logiciels sur une durée de trois à dix ans. Les actifs incorporels à durée de vie indéfinie (notamment droit au bail et marques

acquises) ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation systématique annuel ou lorsqu'il existe un indice de perte de valeur.

Une immobilisation incorporelle est décomptabilisée lors de sa sortie ou dès lors qu'il n'est plus attendu aucun avantage économique futur de son utilisation ou de sa sortie. Tout gain ou perte résultant de la décomptabilisation d'un actif (calculé sur la différence entre le produit net de cession et la valeur comptable de cet actif) est enregistré en résultat ("Autres produits et charges opérationnels"), au cours de l'exercice de décomptabilisation.

Les valeurs résiduelles, durée d'utilité et modes d'amortissement des actifs sont revus à chaque clôture annuelle, et modifiés si nécessaire sur une base prospective.

10.2.1. Composition

(en millions d'euros)	2018			2017		
	Brut	Amortissements et perte de valeur	Net	Brut	Amortissements et perte de valeur	Net
Concessions, marques, licences, enseignes	1 541	(26)	1 516	1 652	(33)	1 618
Droit au bail	794	(17)	777	725	(17)	708
Logiciels	1 227	(824)	403	1 160	(766)	394
Autres immobilisations	271	(61)	210	207	(48)	160
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	3 834	(928)	2 906	3 743	(864)	2 879

10.2.2. Variations des immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Concessions, marques, licences, enseignes	Droits au bail	Logiciels	Autres immobilisations incorporelles	Total
Au 1^{er} janvier 2017, valeur nette	1 777	766	423	142	3 109
Variation de périmètre	-	-	1	(1)	-
Augmentations et acquisitions	1	12	77	93	183
Sorties de l'exercice	-	(17)	-	(1)	(19)
Dotations aux amortissements	(2)	-	(110)	(9)	(122)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	-	5	(17)	-	(11)
Effet des variations de change	(158)	(46)	(30)	(2)	(236)
Reclassements IFRS 5	-	(5)	-	-	(5)
Autres reclassements et autres mouvements	-	(6)	50	(63)	(19)
Au 31 décembre 2017, valeur nette	1 618 ⁽²⁾	708	394	160	2 879
Variation de périmètre	6	4	-	3	13
Augmentations et acquisitions	1	10	66	135	211
Sorties de l'exercice	-	(13)	(1)	(2)	(15)
Dotations aux amortissements	(1)	(2)	(109)	(14)	(126)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	(6)	2	(6)	(2)	(12)
Effet des variations de change	(98)	(36)	(19)	-	(153)
Reclassements IFRS 5	(5)	(40)	-	(1)	(47)
Autres reclassements et autres mouvements ⁽¹⁾	1	145	79	(68)	157
AU 31 DÉCEMBRE 2018, VALEUR NETTE	1 516 ⁽²⁾	777	403	210	2 906

(1) Dont 633 millions de réais (soit 147 millions d'euros) de transfert de la créance Paes Mendonça en droit au bail (note 6.9.1).

(2) Dont respectivement 1 515 millions et 1 613 millions d'euros de marques en 2018 et 2017.

INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES – COMPTES CONSOLIDÉS

Les actifs générés en interne (principalement des développements informatiques) représentent 65 millions d'euros en 2018 contre 35 millions d'euros en 2017.

Au 31 décembre 2018, les immobilisations incorporelles incluent des marques et droits au bail à durée d'utilité indéfinie à hauteur respectivement de 1 515 millions et 777 millions d'euros ; elles sont allouées aux groupes d'UGT suivants :

(en millions d'euros)	2018	2017
Latam Retail	1 352	1 330
<i>dont Brésil (GPA alimentaire) ⁽¹⁾</i>	<i>1 166</i>	<i>1 135</i>
<i>dont Colombie</i>	<i>157</i>	<i>164</i>
<i>dont Uruguay</i>	<i>28</i>	<i>31</i>
France Retail	931	987
<i>dont Casino France</i>	<i>64</i>	<i>67</i>
<i>dont Franprix-Leader Price</i>	<i>59</i>	<i>54</i>
<i>dont Monoprix ⁽¹⁾</i>	<i>803</i>	<i>860</i>
E-commerce	9	4

(1) La ventilation des marques et droits au bail par enseigne du Brésil (GPA alimentaire) et de Monoprix se présente ainsi :

(en millions d'euros)	2018		2017	
	Marques	Droits au bail	Marques	Droits au bail
GPA Alimentaire	753	413 ⁽¹⁾	842	293
Pão de Açúcar	235	92	262	91
Extra	404	254	452	179
Assai	115	65	128	22
Autres	-	1	-	2
Monoprix	566	237	572	289
Monoprix	552	212	552	265
Naturalia	14	25	14	24
Monshowroom	-	-	6	-

(1) La hausse s'explique principalement par 633 millions de réais (soit 147 millions d'euros) de transfert de la créance Paes Mendonça en droit au bail (note 6.9.1).

Les immobilisations incorporelles ont fait l'objet de tests de perte de valeur au 31 décembre 2018 selon la méthodologie décrite en note 10.5 "Dépréciation des actifs non courants" ; l'incidence est présentée dans cette même note.

10.3. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Principe comptable

Les immobilisations corporelles sont évaluées au coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelles.

Les dépenses ultérieures sont comptabilisées à l'actif si elles satisfont aux critères de reconnaissance d'IAS 16. Ces critères sont appréciés avant l'engagement de la dépense.

Les immobilisations corporelles, à l'exception des terrains (non amortissables), font l'objet d'un amortissement linéaire sur la durée d'utilité attendue pour chaque catégorie de biens, avec une valeur résiduelle généralement nulle :

Nature des biens	Durée d'amortissement (en années)
Terrains	-
Construction – gros œuvre	50
Étanchéité toiture	15
Protection incendie de la coque	25
Agencements et aménagements des terrains	10 à 40
Agencements et aménagements des constructions	5 à 20
Installations techniques, matériels et outillage industriels	5 à 20
Matériels informatiques	3 à 5

Les composants "Étanchéité toiture" et "Protection incendie de la coque" ne sont identifiés en tant qu'immobilisation séparée que lors des rénovations importantes. Dans les autres cas, ils ne sont pas séparés du composant "Gros œuvre".

Une immobilisation corporelle est décomptabilisée lors de sa sortie ou dès lors qu'il n'est plus attendu aucun avantage économique futur de son utilisation ou de sa sortie. Tout

gain ou perte résultant de la décomptabilisation d'un actif (calculé sur la différence entre le produit net de cession et la valeur comptable de cet actif) est enregistré en résultat ("Autres produits et charges opérationnels"), au cours de l'exercice de décomptabilisation.

Les valeurs résiduelles, durée d'utilité et modes d'amortissement des actifs sont revus à chaque clôture annuelle, et modifiés si nécessaire sur une base prospective.

10.3.1. Composition

(en millions d'euros)	2018			2017		
	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net
Terrains et agencements	1 226	(78)	1 148	1 932	(93)	1 839
Constructions et agencements	3 757	(1 468)	2 289	4 479	(1 686)	2 794
Autres immobilisations	6 989	(4 548)	2 441	7 407	(4 750)	2 657
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	11 972	(6 094)	5 878	13 818	(6 529)	7 289

10.3.2. Variations des immobilisations corporelles

<i>(en millions d'euros)</i>	Terrains et agencements	Constructions et agencements	Autres immobilisations corporelles	Total
Au 1^{er} janvier 2017, valeur nette	2 038	3 234	2 851	8 123
Variation de périmètre	-	-	-	(1)
Augmentations et acquisitions	40	162	729	931
Sorties de l'exercice	(17)	(105)	(126)	(249)
Dotations aux amortissements	(4)	(148)	(400)	(553)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	1	(30)	(25)	(54)
Effet des variations de change	(99)	(278)	(141)	(518)
Reclassements IFRS 5	(80)	(188)	(42)	(310)
Autres reclassements et autres mouvements ⁽¹⁾	(39)	148	(189)	(80)
Au 31 décembre 2017, valeur nette	1 839	2 794	2 657	7 289
Variation de périmètre	18	25	34	77
Augmentations et acquisitions	18	175	688	881
Sorties de l'exercice	(65)	(108)	(153)	(326)
Dotations aux amortissements	(4)	(139)	(379)	(522)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	(14)	26	(66)	(54)
Effet des variations de change	(56)	(169)	(88)	(314)
Reclassements IFRS 5	(598)	(399)	(158)	(1 155)
Autres reclassements et autres mouvements	9	85	(93)	1
AU 31 DÉCEMBRE 2018, VALEUR NETTE	1 148	2 289	2 441	5 878

(1) Dont - 39 millions d'euros d'immobilisations corporelles relatives au périmètre colombien qui ont été reclassées en immeubles de placement en 2017.

Les immobilisations corporelles ont fait l'objet de tests de perte de valeur au 31 décembre 2018 selon la méthodologie décrite en note 10.5 "Dépréciation des actifs non courants" ; l'incidence est présentée dans cette même note.

10.3.3. Capitalisation des coûts d'emprunts

Principe comptable

Les coûts d'emprunts qui sont directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif, dont la préparation préalable à l'utilisation ou la vente prévue nécessite un délai substantiel (généralement supérieur à

six mois), sont incorporés au coût de cet actif. Tous les autres coûts d'emprunts sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus. Les coûts d'emprunts sont les intérêts et autres coûts supportés par une entreprise dans le cadre d'un emprunt de fonds.

Les intérêts capitalisés s'élèvent à 11 millions d'euros sur l'exercice 2018 contre 14 millions d'euros sur l'exercice 2017 avec un taux d'intérêt moyen respectivement de 6,1 % contre 7,7 %.

10.4. IMMEUBLES DE PLACEMENT

Principe comptable

Un immeuble de placement est un bien immobilier détenu par le Groupe pour en retirer des loyers, ou pour valoriser le capital, ou les deux. Dans le Groupe, les galeries marchandes sont reconnues comme des immeubles de placement.

Après leur comptabilisation initiale, ils sont évalués au coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelles. Les modes et durées d'amortissement sont identiques à ceux qui sont utilisés pour les immobilisations corporelles.

10.4.1. Composition

(en millions d'euros)	2018			2017		
	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net
IMMEUBLES DE PLACEMENT	603	(106)	497	534	(73)	460

10.4.2. Variations des immeubles de placement

(en millions d'euros)	2018	2017
Au 1^{er} janvier, valeur nette	460	411
Variation de périmètre	1	1
Augmentations et acquisitions	59	130
Sorties de l'exercice	(1)	(1)
Dotations aux amortissements	(8)	(12)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	(1)	(6)
Effet des variations de change	(29)	(50)
Reclassements IFRS 5	(7)	(42)
Autres reclassements et autres mouvements ⁽¹⁾	22	29
AU 31 DÉCEMBRE, VALEUR NETTE	497	460

(1) Dont 34 millions d'euros de réévaluation en 2018 chez Libertad en application de la norme IAS 29 au titre de l'économie hyperinflationniste (2017 : reclassement d'immobilisations corporelles relatives au périmètre colombien à hauteur de 39 millions d'euros).

Les immeubles de placement s'élèvent à 497 millions d'euros au 31 décembre 2018 dont 69 % (soit 342 millions d'euros) concernent la filiale Éxito. À la clôture de l'exercice 2017, ils s'élevaient à 460 millions d'euros (dont 70 % relatifs à la filiale Éxito).

Les montants comptabilisés en résultat au titre des produits locatifs et des charges opérationnelles des immeubles de placement se résument ainsi :

(en millions d'euros)	2018	2017
Produits locatifs des immeubles de placement	99	100
Charges opérationnelles directes occasionnées par les immeubles de placement :		
▪ qui ont généré des produits locatifs au cours de l'exercice	(18)	(21)
▪ qui n'ont pas généré de produits locatifs au cours de l'exercice	(31)	(27)

Méthode de détermination de la juste valeur des immeubles de placement

Les immeubles de placement se trouvent principalement dans la filiale Éxito au 31 décembre 2018.

Au 31 décembre 2018, la juste valeur des immeubles de placement s'élève à 847 millions d'euros (2017 : 798 millions d'euros). Cette juste valeur est déterminée, pour la plupart des immeubles de placement, à partir d'évaluations réalisées par des experts externes indépendants. L'évaluation est réalisée sur la base d'une valeur de marché soutenue par

des indicateurs de marché conformément aux standards internationaux d'évaluation et est considérée comme étant une juste valeur de niveau 3.

Par ailleurs, la juste valeur des immeubles de placement classés en actifs détenus en vue de la vente s'élève à 24 millions d'euros au 31 décembre 2018 et concerne essentiellement le secteur France Retail (56 millions d'euros au 31 décembre 2017).

10.5. DÉPRÉCIATION DES ACTIFS NON COURANTS (INCORPORELS, CORPORELS, IMMEUBLES DE PLACEMENT ET GOODWILL)

Principe comptable

La norme IAS 36 définit les procédures qu'une entreprise doit appliquer pour s'assurer que la valeur nette comptable de ses actifs n'excède pas leur valeur recouvrable, c'est-à-dire le montant qui sera recouvré par leur utilisation ou leur vente.

La recouvrabilité des immobilisations incorporelles et corporelles est testée dès lors qu'il existe un indice montrant que l'actif a pu perdre de sa valeur et au minimum une fois par an, en fin d'année, pour le goodwill et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie.

Unité Génératrice de Trésorerie (UGT)

L'Unité Génératrice de Trésorerie est le plus petit groupe d'actifs qui inclut l'actif et dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie largement indépendantes de celles générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

Le Groupe a défini ses Unités Génératrices de Trésorerie comme suit :

- pour les hypermarchés, les supermarchés et le discount, l'UGT est le magasin ;
- pour les autres réseaux, l'UGT est le réseau.

Indices de perte de valeur

Outre les sources d'informations externes suivies par le Groupe (environnement économique, valeur de marché des actifs...), les indices de perte de valeur utilisés dans le Groupe dépendent de la nature des actifs :

- actifs immobiliers (terrains et constructions) : perte de loyer ou résiliation du bail ;
- actifs d'exploitation liés au fonds de commerce (actifs de l'UGT) : ratio valeur nette comptable des immobilisations du magasin par rapport au chiffre d'affaires TTC dépassant un seuil déterminé par type d'établissement ;
- actifs affectés aux activités de support (siège et entrepôts) : arrêt d'exploitation du site ou obsolescence de l'outil de production utilisé par le site.

Détermination de la valeur recouvrable

La valeur recouvrable d'un actif est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de sortie et la valeur d'utilité. Elle est estimée pour chaque actif isolé. Si cela n'est pas possible, les actifs sont regroupés en groupe d'UGT pour lequel la valeur recouvrable est alors déterminée.

La juste valeur diminuée des coûts de sortie est le montant qui peut être obtenu de la vente d'un actif lors d'une transaction dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes, diminué des coûts de sortie. Dans l'activité de la grande distribution, cette valeur est généralement déterminée en fonction d'un multiple du chiffre d'affaires ou d'EBITDA (résultat opérationnel courant + dotations aux amortissements opérationnels courants).

La valeur d'utilité est égale à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés attendus de l'utilisation continue d'un actif à laquelle s'ajoute une valeur terminale. Elle est déterminée, en interne ou par des experts externes, à partir :

- des flux de trésorerie estimés généralement sur la base d'un plan d'affaires établi sur trois ans, les flux étant au-delà généralement extrapolés sur une période de trois ans par application d'un taux de croissance déterminé par la Direction (habituellement constant) ;
- de la valeur terminale calculée à partir de la capitalisation à l'infini d'un flux annuel normatif basé sur le flux de trésorerie issu de la dernière année des prévisions.

L'ensemble de ces éléments étant ensuite actualisé en retenant des taux du marché à long terme après impôt qui reflètent les estimations du marché de la valeur temps de l'argent et les risques spécifiques des actifs.

Perte de valeur

Une perte de valeur est comptabilisée dès que la valeur comptable de l'actif ou de l'UGT à laquelle il appartient excède sa valeur recouvrable. Les pertes de valeur sont comptabilisées en charges dans les "Autres produits et charges opérationnels".

Une perte de valeur comptabilisée les années précédentes est reprise si, et seulement si, il y a eu un changement dans les estimations utilisées pour déterminer la valeur recouvrable de l'actif depuis la dernière comptabilisation d'une perte de valeur. Cependant, la valeur comptable d'un actif augmentée d'une reprise de perte de valeur ne peut excéder la valeur comptable qui aurait été déterminée si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée pour cet actif au cours des années précédentes. Une perte de valeur comptabilisée sur un goodwill n'est jamais reprise.

10.5.1. Variations

Les pertes nettes de valeur constatées en 2018 sur goodwill, immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement s'élevaient à 68 millions d'euros (note 6.5) dont 24 millions d'euros relatifs à des opérations de restructuration (principalement du secteur France Retail) et 43 millions d'euros relatifs à des actifs isolés (essentiellement secteur France Retail pour 41 millions d'euros et E-commerce pour 4 millions d'euros).

Pour rappel, les tests de perte de valeur pratiqués en 2017 avaient conduit le Groupe à enregistrer une perte de valeur sur goodwill, immobilisations incorporelles et corporelles de 76 millions d'euros dont 11 millions d'euros dans le cadre d'opérations de restructuration principalement sur le secteur France Retail et 63 millions d'euros relatifs à des actifs isolés (essentiellement secteurs France Retail et Latam Retail).

10.5.2. Pertes de valeur sur les goodwill

Le test annuel a consisté à déterminer la valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie (UGT) ou des groupes d'UGT auxquels sont rattachés les goodwill et à la comparer à la valeur nette comptable des actifs concernés. Il est précisé que les goodwill dégagés lors des acquisitions initiales de réseaux sont rattachés à des groupes d'UGT selon les classifications présentées dans la note 10.1.1.

De manière ponctuelle, quelques goodwill sont également attachés directement à des UGT.

Le test annuel consiste à déterminer la valeur recouvrable des UGT sur la base de la valeur d'utilité selon le principe indiqué dans la note 10.1. Cette valeur est calculée à partir de l'actualisation, aux taux mentionnés ci-après, des flux de trésorerie prévisionnels après impôt.

Paramètres utilisés pour le calcul des valeurs d'utilité réalisé en interne en 2018

Zone géographique	Taux de croissance à l'infini 2018 ⁽¹⁾	Taux d'actualisation après impôt 2018 ⁽²⁾	Taux de croissance à l'infini 2017 ⁽¹⁾	Taux d'actualisation après impôt 2017 ⁽²⁾
France (grande distribution)	1,9 %	5,6 %	1,8 %	5,6 %
France (autres activités)	1,9 % et 2,4 %	5,6 % et 7,7 %	1,8 % et 2,3 %	5,6 % et 7,0 %
Argentine	4,9 %	14,4 %	8,8 %	15,5 %
Brésil ⁽³⁾	5,5 %	10,1 %	5,5 %	9,9 %
Colombie ⁽³⁾	3,0 %	9,0 %	3,0 %	8,8 %
Uruguay	6,1 %	11,2 %	6,1 %	11,8 %

(1) Le taux de croissance à l'infini net d'inflation est compris entre 0 % et 1,5 % selon la nature d'activité/enseigne et pays de l'UGT.

(2) Le taux d'actualisation retenu correspond au coût moyen pondéré du capital pour chacun des pays. Celui-ci est calculé au minimum une fois par an lors du test annuel en tenant compte du bêta endetté du secteur, d'une prime de risque marché et du coût de l'endettement du Groupe pour le périmètre France et local pour le périmètre international.

(3) La capitalisation boursière des filiales cotées GPA, Éxito et Cnova s'élève respectivement à 4 863, 1 490 et 1 243 millions d'euros au 31 décembre 2018. Hormis Cnova, elles sont inférieures à leur valeur d'actif net comptable. S'agissant de GPA et Éxito, le Groupe s'est référé à la valeur d'utilité dans la réalisation des tests de dépréciation (voir ci-après).

Le test annuel de dépréciation des goodwill, réalisé en fin d'exercice, n'a pas conduit à comptabiliser de perte de valeur au 31 décembre 2018.

À l'exception de Franprix-Leader Price, au regard de l'excédent existant entre la valeur d'utilité et la valeur comptable, le Groupe estime sur la base des événements raisonnablement prévisibles à ce jour, que d'éventuels changements affectant les hypothèses clés mentionnées ci-dessus n'entraîneraient pas la comptabilisation d'une perte de valeur. La variation raisonnable des hypothèses clés correspond, pour le Groupe, à une hausse de 100 points des taux d'actualisation ou une baisse de 25 points du taux de croissance à l'infini servant au calcul de la valeur terminale ou encore une baisse de 50 points du taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif servant au calcul de la valeur terminale.

S'agissant de Franprix Leader Price, la valeur recouvrable de cette unité génératrice de trésorerie est établie selon le calcul de la valeur d'utilité, lequel est effectué à partir des projections de flux de trésorerie fondées sur les budgets financiers approuvés par la Direction générale sur une période de trois ans, une extrapolation des projections sur 3 ans,

une valeur terminale calculée à partir de la capitalisation à l'infini d'un flux annuel normatif basé sur le flux de trésorerie issu de la dernière année des prévisions et selon un taux d'actualisation de 5,6 % (2017 : 5,6 %).

Les projections de flux de trésorerie de la période budgétaire reposent sur les hypothèses suivantes :

- la rationalisation du parc de magasins chez Leader Price ;
- la poursuite d'une stratégie d'enseigne basée sur un équilibre intégrés/franchisés ;
- le retour à la rentabilité moyenne historique (taux de marge d'EBITDA) des deux enseignes avec la poursuite de la massification des produits et l'optimisation des coûts des magasins et des fonctions amont.

La Direction estime qu'une modification d'une hypothèse clé pourrait conduire à une valeur comptable supérieure à la valeur recouvrable. Aussi, le tableau ci-dessous présente le montant de la variation individuelle des hypothèses clés qui serait nécessaire pour que la valeur recouvrable estimée de l'unité génératrice de trésorerie Franprix-Leader Price soit égale à sa valeur comptable (dont 2 693 millions d'euros de goodwill).

Variation requise pour que la valeur comptable de Franprix-Leader Price soit égale à sa valeur recouvrable

	31 décembre 2018 ⁽¹⁾	31 décembre 2017
Taux d'actualisation après impôt (5,6 %)	+ 100 pb	+ 90 pb
Taux de croissance à l'infini net d'inflation (0 %)	- 130 pb	- 110 pb
Taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif	- 130 pb	- 125 pb

(1) Avec une variation raisonnable d'une augmentation de 100 points du taux d'actualisation ou/et d'une baisse de 50 points du taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif, la valeur comptable de l'unité génératrice de trésorerie Franprix-Leader Price excéderait sa valeur recouvrable entre 0 et 260 millions d'euros.

10.5.3. Pertes de valeur sur les marques

S'agissant des marques, un test consistant à examiner leur valeur recouvrable selon la méthode des flux de trésorerie actualisés a été réalisé à la clôture. Les principales marques concernent la filiale GPA. L'enseigne Extra (404 millions

d'euros de valeur nette comptable au 31 décembre 2018) reste plus sensible au risque de perte de valeur. Aucune perte de valeur n'a été comptabilisée au terme de ces tests au 31 décembre 2018.

Le tableau ci-dessous présente le montant de la variation individuelle des hypothèses clés qui serait nécessaire pour que la valeur recouvrable de la marque Extra soit égale à sa valeur comptable :

Variation requise pour que la valeur comptable de la marque Extra soit égale à sa valeur recouvrable	31 décembre 2018 ⁽¹⁾
Taux d'actualisation après impôt (10,1 %)	+ 100 pb
Taux de croissance à l'infini net d'inflation (1,5 %)	- 125 pb
Taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif	- 70 pb

(1) Avec une variation combinée d'une augmentation de 100 points du taux d'actualisation, d'une baisse de 50 points du taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif et d'une baisse de 25 points du taux de croissance à l'infini, la valeur comptable de l'UGT Extra (y compris la marque) excéderait sa valeur recouvrable d'environ 280 millions d'euros.

Note 11 Structure financière et coûts financiers

Suite à l'entrée en vigueur de la norme IFRS 9 au 1^{er} janvier 2018 (note 1.3.2), le Groupe a revu son principe comptable relatif aux instruments financiers.

Principe comptable

Actifs financiers

Les actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur majorée des coûts de transaction directement attribuables à leur acquisition pour les instruments qui ne sont pas évalués à la juste valeur par le biais du résultat. Les coûts de transaction des actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du résultat sont enregistrés dans le compte de résultat.

Le Groupe classe ses actifs financiers selon les trois catégories suivantes :

- actifs financiers évalués au coût amorti ;
- actifs financiers évalués à leur juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global (FVOCI) ;
- actifs financiers évalués à leur juste valeur par résultat.

Ce classement dépend du modèle économique de détention de l'actif défini par le Groupe et des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels des instruments financiers.

La ventilation des actifs financiers entre courants et non courants est déterminée par leur échéance à la date de clôture : inférieure ou supérieure à un an.

Actifs financiers au coût amorti

Les actifs financiers sont évalués au coût amorti lorsqu'ils ne sont pas désignés à la juste valeur par le biais du compte de résultat, qu'ils sont détenus aux fins d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels, et donnent lieu à des flux de trésorerie correspondant uniquement au remboursement du principal et aux versements d'intérêts (critère "SPPI").

Ces actifs sont ultérieurement évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, diminué des pertes attendues au titre du risque de crédit. Les produits d'intérêts, profits et pertes de change, dépréciations et profits et pertes résultant de la décomptabilisation sont enregistrés en résultat.

Cette catégorie inclut principalement les créances commerciales (sauf les créances sur les établissements de cartes de crédit chez GPA), la trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que d'autres prêts et créances.

Les prêts et créances à long terme non rémunérés ou rémunérés à un taux inférieur à celui du marché sont, lorsque les sommes sont significatives, actualisés.

Actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (OCI)

Cette catégorie enregistre des instruments de dette et des instruments de capitaux propres.

- Les instruments de dette sont évalués à la juste valeur par OCI s'ils ne sont pas désignés à la juste valeur par résultat et s'ils sont détenus aux fins d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels et à des fins de vente et qu'ils donnent lieu à des flux de trésorerie correspondant uniquement au remboursement du principal et aux versements d'intérêts (critère "SPPI"). Les produits d'intérêts, profits et pertes de change et les dépréciations sont enregistrés en résultat. Les autres profits et pertes nets sont enregistrés en OCI. Lors de la décomptabilisation, les profits et pertes cumulés en OCI sont reclassés en résultat. Cette catégorie inclut principalement les créances envers les établissements de cartes de crédit du groupe GPA.

- Les instruments de capitaux propres qui ne sont pas détenus à des fins de transaction peuvent être évalués à la juste valeur par OCI. Le Groupe peut en faire le choix irrévocable, investissement par investissement. Les dividendes sont alors comptabilisés dans le résultat à moins qu'ils ne représentent clairement la récupération d'une partie du coût de l'investissement. Les autres profits et pertes sont comptabilisés en OCI et ne sont jamais reclassés en résultat. À date, le Groupe ne fait pas significativement usage de cette option.

Actifs financiers à la juste valeur par le résultat

Tous les actifs qui ne sont pas classés comme étant au coût amorti ou à la juste valeur par OCI sont évalués à la juste valeur par résultat. Les profits et pertes nets, y compris les intérêts ou dividendes perçus, sont comptabilisés en résultat.

Cette catégorie comprend principalement les dérivés non qualifiés d'instruments de couverture et des titres de participation non consolidés.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les liquidités et les placements à court terme.

Pour être éligible au classement d'équivalent de trésorerie, conformément à la norme IAS 7, les placements doivent remplir quatre conditions :

- placement à court terme ;
- placement très liquide ;
- placement facilement convertible en un montant connu de trésorerie ;
- risque négligeable de changement de valeur.

Généralement, la trésorerie du Groupe est placée sur des comptes rémunérés ou des comptes de dépôts à terme de moins de 3 mois.

Dépréciation des actifs financiers

IFRS 9 impose un modèle de reconnaissance de dépréciation des actifs financiers basé sur les pertes de crédit attendues. Ce modèle de dépréciation concerne les actifs financiers évalués au coût amorti y compris les instruments de trésorerie et équivalents de trésorerie, les actifs sur contrats et les instruments de dette évalués à la juste valeur par OCI.

Les principaux actifs financiers du Groupe qui sont concernés sont les créances liées aux activités de crédit brésiliennes, les créances commerciales envers les franchisés/affiliés et les créances locatives.

Pour ses créances commerciales, créances locatives et les actifs sur contrats, le Groupe applique la mesure de simplification d'IFRS 9 permettant d'estimer, dès la comptabilisation initiale de la créance, les pertes de crédit attendues à maturité à l'aide généralement d'une matrice de dépréciation selon la durée de l'impayé.

Pour les autres actifs financiers, le Groupe applique le modèle général.

Décomptabilisation d'actifs financiers

Un actif financier est décomptabilisé dans les deux cas suivants :

- les droits contractuels aux flux de trésorerie de l'actif ont expiré ; ou,
- ces droits contractuels ont été transférés à un tiers et ce transfert répond à certaines conditions :
 - si le cédant a transféré la quasi-totalité des risques et avantages, l'actif est décomptabilisé pour sa totalité,
 - si le cédant a conservé la quasi-totalité des risques et avantages, l'actif reste comptabilisé au bilan pour sa totalité.

Passifs financiers

La ventilation des passifs financiers entre courants et non courants est déterminée par leur échéance à la date de clôture : inférieure ou supérieure à un an.

La comptabilisation des "PUTs minoritaires" est présentée en note 3.4.1.

Passifs financiers comptabilisés au coût amorti

Les emprunts et autres passifs financiers au coût amorti sont évalués à l'émission à la juste valeur de la contrepartie reçue, puis au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE). Les frais de transaction, primes d'émission et primes de remboursement directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission d'un passif financier viennent en diminution de la valeur de ce passif financier. Les frais sont ensuite amortis actuariellement sur la durée de vie du passif, selon la méthode du TIE.

Au sein du Groupe, certains passifs financiers au coût amorti et notamment les emprunts font l'objet d'une comptabilité de couverture.

Plusieurs filiales ont des accords d'affacturage inversé ("reverse factoring") avec des institutions financières afin de permettre à certains fournisseurs de recevoir par anticipation le paiement de leurs créances dans le cours normal des achats effectués. La politique comptable relative à ces opérations est fonction de la modification ou non des caractéristiques des dettes concernées. Ainsi, lorsque les dettes fournisseurs ne sont pas substantiellement modifiées (durée et échéance, contrepartie, valeur faciale), elles sont maintenues en dettes fournisseurs. Dans le cas contraire, elles s'apparentent à une opération de financement et sont présentées dans la composante "Dettes fournisseurs conventionnés" des dettes financières.

Passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat

Ils représentent principalement les instruments dérivés (voir ci-dessous). Il n'y a pas de passifs détenus à des fins de transaction, c'est-à-dire les passifs qui répondent à une intention de réalisation à court terme. Ils sont évalués à la juste valeur et les variations de juste valeur sont comptabilisées par le compte de résultat. Le Groupe ne détient pas de passifs financiers à des fins de transaction à l'exception de dérivés à la juste valeur par résultat.

Instruments dérivés

Tous les instruments dérivés figurent au bilan à leur juste valeur.

Dérivés qualifiés de couverture : comptabilisation et présentation

Le Groupe utilise la possibilité offerte par la norme IFRS 9 d'appliquer la comptabilité de couverture :

- en cas de couverture de juste valeur d'une dette (emprunt à taux fixe swappé à taux variable par exemple), la composante couverte est comptabilisée pour sa juste valeur et toute variation de juste valeur est inscrite en résultat. La variation de la juste valeur du dérivé désigné dans la relation de couverture est également inscrite en résultat. Si la couverture est totalement efficace, les deux effets se neutralisent parfaitement ;
- en cas de couverture de flux de trésorerie (par exemple emprunt à taux variable swappé à taux fixe, emprunt swappé dans une autre devise, couverture d'un budget d'achat en devise), la variation de la juste valeur du dérivé est inscrite en résultat pour la part inefficace et en autres éléments du résultat global pour la part efficace avec reprise en résultat symétriquement à la comptabilisation des flux couverts et dans la même rubrique que l'élément couvert (résultat opérationnel courant pour les couvertures de flux d'exploitation et résultat financier pour les autres couvertures). La valeur de la composante report/déport des contrats de change à terme est traitée comme un coût de la couverture. Les variations de juste valeur de cette composante sont enregistrées en "autres éléments du résultat global" et recyclées en résultat comme un coût de la transaction couverte lorsque celle-ci se réalise (application de la méthode du "basis of adjustment") ;

- en cas de couverture d'un investissement net réalisé dans une entité étrangère, la variation de juste valeur est comptabilisée nette d'impôt en autres éléments du résultat global pour la part efficace attribuable au risque de change couvert et en résultat financier pour la part inefficace. Les gains ou pertes accumulés en autres éléments du résultat global sont repris en résultat à la date de liquidation ou de cession de l'investissement net.

La comptabilité de couverture est applicable si :

- les instruments de couverture et les éléments couverts constituant la relation de couverture sont tous éligibles à la comptabilité de couverture ;
- la relation de couverture est clairement définie et documentée à sa date de mise en place ; et
- l'efficacité de la couverture est démontrée dès son origine, et tant qu'elle perdure.

Dérivés non qualifiés de couverture : comptabilisation et présentation

Lorsqu'un instrument financier dérivé n'a pas été (ou n'est plus) qualifié de couverture, ses variations de juste valeur successives sont comptabilisées directement en résultat de la période, au sein de la rubrique "Autres produits et charges financiers".

Définition de la dette financière nette

La dette financière nette comprend les emprunts et dettes financières incluant les dérivés passifs de couverture de juste valeur et les dettes fournisseurs conventionnés, diminués (i) de la trésorerie et équivalents de trésorerie, (ii) des actifs financiers de gestion de trésorerie et placements financiers, (iii) des dérivés actifs de couverture de juste valeur, (iv) des actifs financiers consécutifs à une cession significative d'actifs non courants et (v) de la part Groupe de la filiale vendeuse des actifs nets détenus en vue de la vente.

11.1 TRÉSORERIE NETTE

(en millions d'euros)

	2018	2017
Équivalents de trésorerie	1 184	1 531
Trésorerie	2 546	1 860
Trésorerie brute	3 730	3 391
Concours bancaires courants (note 11.2.4)	(138)	(154)
TRÉSORERIE NETTE	3 592	3 236

Au 31 décembre 2018, la trésorerie et les équivalents de trésorerie ne sont soumis à aucune restriction significative. Suite au paiement réalisé aux plaignants dans le cadre de la "class action" à l'encontre de Cnova N.V. (note 13.3), le compte séquestre de 24 millions d'euros qui avait été constitué à cet effet a été soldé en 2018.

Les cautions et garanties bancaires sont mentionnées en note 6.11.1.

11.2. EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

11.2.1. Composition

Les emprunts et dettes financières s'élevaient à 9 027 millions d'euros au 31 décembre 2018 (2017 : 8 722 millions d'euros) et comprennent les éléments suivants :

(en millions d'euros)	Notes	2018			2017		
		Part non courante	Part courante	Total	Part non courante	Part courante	Total
Emprunts obligataires ⁽¹⁾	11.2.3	5 470	939	6 409	6 008	498	6 506
Autres emprunts et dettes financières	11.2.4	1 311	1 257	2 568	1 164	956	2 120
Locations-financements	7.5	35	12	47	47	17	65
Dérivés passifs de couverture de juste valeur ⁽²⁾	11.5.1	-	3	3	10	22	32
Emprunts et dettes financières		6 817	2 211	9 027	7 229	1 493	8 722
Dérivés actifs de couverture de juste valeur ⁽³⁾	11.5.1	(67)	(34)	(101)	(94)	(4)	(98)
Autres actifs financiers	6.8.1/6.9.1	(8)	(78)	(86)	-	(38)	(38)
Part Groupe de la filiale vendeuse des actifs nets détenus en vue de la vente	3.5	-	(1 689)	(1 689)	-	(1 070)	(1 070)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11.1	-	(3 730)	(3 730)	-	(3 391)	(3 391)
Trésorerie active, autres actifs financiers et actifs nets détenus en vue de la vente		(75)	(5 531)	(5 606)	(94)	(4 502)	(4 596)
DETTE FINANCIÈRE NETTE		6 742	(3 321)	3 421	7 136	(3 010)	4 126

(1) Dont 5 491 et 919 millions d'euros respectivement en France et chez GPA au 31 décembre 2018 (2017 : dont 5 757 et 749 millions d'euros respectivement en France et chez GPA).

(2) Dont 2 et 1 millions d'euros respectivement en Colombie et au Brésil au 31 décembre 2018 (2017 : dont 16, 10 et 6 millions d'euros respectivement au Brésil, en Colombie et en France).

(3) Dont 54, 20 et 27 millions d'euros respectivement en France, au Brésil et en Colombie au 31 décembre 2018 (2017 : dont 89, 7, et 2 millions d'euros respectivement en France, au Brésil et en Colombie).

Décomposition de la dette financière nette par segments opérationnels

(en millions d'euros)	2018				2017			
	Dettes financières ⁽¹⁾	Trésorerie et équivalents de trésorerie	Part du Groupe des actifs nets classés selon IFRS 5	Dettes financières nettes	Dettes financières ⁽¹⁾	Trésorerie et équivalents de trésorerie	Part du Groupe des actifs nets classés selon IFRS 5	Dettes financières nettes
France Retail	5 933	(2 097)	(1 126)	2 709	6 022	(1 872)	(435)	3 715
Latam Retail	2 673	(1 597)	(20)	1 056	2 326	(1 475)	(7)	845
dont GPA alimentaire	1 632	(1 000)	(8)	624	1 147	(952)	(6)	189
dont Éxito ⁽²⁾	1 034	(596)	(12)	426	1 179	(522)	(1)	655
Latam Electronics	-	-	(543)	(543)	-	-	(628)	(628)
E-commerce	234	(36)	-	199	238	(44)	-	194
TOTAL	8 840	(3 730)	(1 689)	3 421	8 586	(3 391)	(1 070)	4 126

(1) Correspond aux emprunts et dettes financières nets des dérivés actifs de couverture de juste valeur et des autres actifs financiers.

(2) Éxito hors GPA mais incluant l'Argentine et l'Uruguay.

Au cours du 1^{er} semestre 2018, la holding de contrôle Segisor (secteur Latam Retail – GPA alimentaire) détenant les titres GPA a contracté un emprunt bancaire moyen-terme de 400 millions d'euros et a procédé à une distribution de même montant à Éxito et Casino, Guichard-Perrachon.

11.2.2. Variation des dettes financières

(en millions d'euros)	2018	2017
Emprunts et dettes financières à l'ouverture	8 722	10 215
Dérivés actifs de couverture de juste valeur	(98)	(291)
Dettes financières à l'ouverture (y compris instruments de couverture) publié	8 625	9 924
Incidences IFRS 9 (note 1.3)	19	-
Dettes financières à l'ouverture (y compris instruments de couverture) retraité	8 644	9 924
Nouveaux emprunts ^{(1) (3)}	1 542	1 589
Remboursements ^{(2) (3)}	(1 346)	(2 534)
Variation juste valeur des emprunts couverts	60	92
Variation des intérêts courus	(34)	(109)
Écarts de conversion	(170)	(352)
Variation de périmètre ⁽⁴⁾	303	10
Reclassement des passifs financiers associés à des actifs détenus en vue de la vente	54	(17)
Autres et reclassements ⁽⁵⁾	(127)	22
Dettes financières à la clôture (y compris instruments de couverture)	8 926	8 625
Emprunts et dettes financières à la clôture (note 11.2.1)	9 027	8 722
Dérivés actifs de couverture de juste valeur (note 11.2.1)	(101)	(98)

(1) En 2018, les nouveaux emprunts comprennent principalement les opérations décrites ci-après : (a) le placement obligataire de 200 millions d'euros chez Casino, Guichard-Perrachon (note 2), (b) l'émission chez GPA de trois emprunts obligataires pour 2 000 millions de réais soit 464 millions d'euros ainsi que des nouveaux emprunts bancaires pour 1 168 millions de réais soit 271 millions d'euros, (c) la souscription par Segisor d'un emprunt de 400 millions d'euros et (d) l'utilisation chez Éxito de lignes de crédit pour 500 milliards de pesos colombiens soit 143 millions d'euros.

En 2017, les nouveaux emprunts comprenaient principalement les opérations décrites ci-après : (a) l'émission chez GPA d'un emprunt obligataire et de "promissory notes" en réais pour respectivement 300 et 222 millions d'euros ainsi que des nouveaux emprunts pour 132 millions d'euros, (b) l'utilisation de lignes de crédit et des nouveaux emprunts chez Éxito pour respectivement 216 et 493 millions d'euros et (c) l'impact de l'échange obligataire en France pour 147 millions d'euros net de frais.

(2) En 2018, les remboursements d'emprunts sont liés principalement à Casino, Guichard-Perrachon pour 516 millions d'euros (dont (a) rachats des titres obligataires pour 135 millions d'euros décrit en note 2 et (b) remboursement d'un emprunt obligataire pour 348 millions d'euros), GPA pour 583 millions d'euros et Éxito pour 240 millions d'euros.

En 2017, les remboursements d'emprunts étaient liés principalement à Casino, Guichard-Perrachon pour 883 millions d'euros (dont (a) le remboursement d'un emprunt obligataire pour 552 millions d'euros et (b) la variation nette de titres négociables à court terme "NEU CP" pour 311 millions d'euros), GPA pour 974 millions d'euros et Éxito pour 649 millions d'euros.

(3) En 2018, les flux de trésorerie de financement se résument par un décaissement net de 227 millions d'euros ; ils sont composés de remboursements d'emprunts pour 1 346 millions d'euros et d'intérêts nets versés pour 424 millions d'euros (note 4.10.) compensés à hauteur de 1 542 millions d'euros par de nouveaux emprunts.

En 2017, les flux de trésorerie de financement se résument par un décaissement net de 1 450 millions d'euros ; ils étaient composés de remboursements d'emprunts pour 2 534 millions d'euros et d'intérêts nets versés pour 505 millions d'euros (note 4.10.) compensés à hauteur de 1 589 millions d'euros par de nouveaux emprunts.

(4) Dont respectivement 198 et 49 millions d'euros en 2018 relatifs aux contrats de TRS mis en place sur l'exercice et portant sur les titres de Mercialys et Via Varejo (note 2).

(5) Dont - 96 millions d'euros de variation des concours bancaires courants en 2018.

11.2.3. Détail des emprunts obligataires

(en millions d'euros)	Montant nominal ⁽¹⁾	Taux d'intérêt d'émission ⁽²⁾	Taux d'intérêt effectif ⁽²⁾	Date émission	Date échéance	2018 ⁽³⁾	2017 ⁽³⁾
Emprunts Casino, Guichard-Perrachon en EURO	5 338					5 491	5 757
Emprunt obligataire 2018	-	F : 5,73	6,47 %	Mai 2010	Novembre 2018	-	361
Emprunt obligataire 2019	675	F : 4,41	4,04 %	Août 2012 Avril 2013	Août 2019	681	714
Emprunt obligataire 2020	497	F : 5,24	5,28 %	Mars 2012	Mars 2020	507	559
Emprunt obligataire 2021	850	F : 5,98	6,53 %	Mai 2011	Mai 2021	884	898
Emprunt obligataire 2022	744	F : 1,87	2,55 %	Juin 2017 Janvier 2018	Juin 2022	732	523
Emprunt obligataire 2023	720	F : 4,56	4,47 %	Janvier 2013 Mai 2013	Janvier 2023	766	811
Emprunt obligataire 2024	900	F : 4,50	4,88 %	Mars 2014	Mars 2024	941	912
Emprunt obligataire 2025	444	F : 3,58	3,62 %	Décembre 2014	Février 2025	451	449
Emprunt obligataire 2026	508	F : 4,05	4,09 %	Août 2014	Août 2026	530	530
Emprunts GPA en BRL	921					919	749
Emprunt obligataire 2019	-	V : 107,0 % CDI	V : 107,0 % CDI	Septembre 2014	Septembre 2019	- ⁽⁴⁾	227
Emprunt obligataire 2019	228	V : 97,5 % CDI	V : 97,5 % CDI	Décembre 2016	Décembre 2019	227	255
Emprunt obligataire 2020	243	V : 96,0 % CDI	V : 96,0 % CDI	Avril 2017	Avril 2020	242	268
Emprunt obligataire 2021	180	V : 104,75 % CDI	V : 104,75 % CDI	Janvier 2018	Janvier 2021	180	-
Emprunt obligataire 2021	158	V : 106,0 % CDI	V : 106,0 % CDI	Septembre 2018	Septembre 2021	158	-
Emprunt obligataire 2022	113	V : 107,4 % CDI	V : 107,4 % CDI	Septembre 2018	Septembre 2022	112	-
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES						6 409	6 506

(1) Correspond au montant nominal des emprunts obligataires en cours au 31 décembre 2018.

(2) F (taux fixe) – V (taux variable) – CDI (Certificado de depósito interbancário). Les taux d'intérêts effectifs liés aux emprunts CGP ne reflètent pas les éventuels effets des composantes de réévaluation de dettes liées à des couvertures.

(3) Les montants ci-dessus incluent le cas échéant la composante de réévaluation liée aux couvertures de juste valeur ; les montants sont présentés hors intérêts courus.

(4) GPA a décidé en 2018 de procéder au remboursement par anticipation de son emprunt obligataire de maturité 2019 – cet emprunt a été refinancé début 2019 par un nouvel emprunt obligataire de maturité plus longue et avec un taux d'intérêt inférieur.

11.2.4. Détail des autres emprunts et dettes financières

(en millions d'euros)	Montant nominal	Nature du taux	Date émission	Date échéance	2018	2017
France						
Titres négociables à court terme "NEU CP" (Casino, Guichard-Perrachon)	221	Fixe	(1)	(1)	221	210
TRS Mercialys (Casino, Guichard-Perrachon) (note 2)	198	Variable	juillet 2018	décembre 2020	198	-
Autres emprunts Franprix-Leader Price	75	Variable/fixe (2)	2010 à 2016	2019 à 2025	75	72
Autres (3)					25	24
International						
GPA	227	Variable (4)/ Fixe (5)	juin 2013 à septembre 2017	septembre 2019 à mai 2027	223	296
TRS Via Varejo (GPA) (note 2)	49	Variable (4)	décembre 2018	avril 2019	49	-
Éxito	1 053	Variable (4)	août 2015 à décembre 2017	février 2019 à août 2025	1 048	1 149
Segisor	400	Variable	juin 2018	décembre 2021	397	-
Autres					10	-
Concours bancaires courants (6)					138	154
Intérêts courus (7)					183	215
TOTAL AUTRES EMPRUNTS					2 568	2 120
<i>Dont variable</i>					<i>1 599</i>	<i>1 256</i>

(1) Ces titres négociables à court terme "NEU CP" sont des financements à court terme qui ont une durée inférieure à 12 mois.

(2) Dont emprunts à taux fixe pour un montant au 31 décembre 2018 de 12 millions d'euros (2017 : 2 millions d'euros).

(3) Dont 12 millions d'euros relatifs à Cdiscount (2017 : 15 millions d'euros).

(4) Les emprunts à taux variable de GPA et Éxito sont majoritairement et respectivement rémunérés sur la base du CDI et IBR.

(5) Dont emprunts à taux fixe pour un montant de 8 millions d'euros au 31 décembre 2018 (2017 : 11 millions d'euros).

(6) Les concours bancaires courants sont essentiellement localisés en France.

(7) Les intérêts courus portent sur la totalité des dettes financières y compris les emprunts obligataires. Ces intérêts courus concernent principalement Casino, Guichard-Perrachon et GPA pour respectivement 159 et 19 millions d'euros au 31 décembre 2018 (2017 : Casino, Guichard-Perrachon et GPA pour respectivement 164 et 44 millions d'euros).

Détail des lignes bancaires confirmées 2018

(en millions d'euros)	Taux	Échéance		Autorisées	Utilisées
		< 1 an	> 1 an		
Lignes syndiquées – Casino, Guichard-Perrachon (1)	Variable (1)	-	1 855	1 855	-
Lignes bilatérales – Casino, Guichard-Perrachon	Variable (2)	175	265	440	-
Autres lignes bancaires confirmées (4)	Variable (3)	225	911	1 136	27
TOTAL		400	3 031	3 431	27

(1) Les lignes syndiquées comprennent la ligne de 1 200 millions d'euros à échéance février 2021 et la ligne de 750 millions de dollars US à échéance juillet 2022 qui sont rémunérées sur la base du taux Euribor pour les tirages en euro ou du taux US Libor pour les tirages en dollar correspondant à la période de tirage, augmenté d'une marge variant selon le montant du tirage et selon le niveau du ratio DFN/EBITDA du Groupe.

(2) Les lignes bilatérales sont rémunérées sur la base du taux Euribor correspondant à la période de tirage, augmenté d'une marge. Pour certaines lignes, la marge varie selon le montant du tirage (pour 240 millions d'euros de lignes) et/ou le niveau du ratio DFN/EBITDA (pour 250 millions d'euros de lignes). Une des lignes a une marge partiellement indexée sur la notation RSE Sustainalytics.

(3) Les autres lignes sont rémunérées selon le taux de référence (dépendant de la devise de la ligne) + une marge. Pour certaines lignes, la marge varie selon le niveau du ratio DFN/EBITDA de la filiale (pour 370 millions d'euros de lignes) et/ou le montant du tirage (pour 450 millions d'euros de lignes).

(4) Les autres lignes bancaires confirmées concernent Monoprix, GPA et Éxito à hauteur respectivement de 570, 405 et 161 millions d'euros.

11.3. RÉSULTAT FINANCIER

Principe comptable

Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net est constitué de l'ensemble des résultats produits par les éléments constitutifs de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des emprunts et dettes financières pendant la période, notamment les produits et résultats de cession des équivalents de trésorerie, la charge d'intérêts attachée aux emprunts et dettes financières, les résultats de couverture de taux (y compris la part inefficace) et les effets de change y afférents ainsi que les coûts liés aux dettes fournisseurs conventionnés.

Autres produits et charges financiers

Il s'agit des produits et charges de nature financière qui ne font pas partie du coût de l'endettement financier net.

Sont compris notamment dans cette rubrique : les dividendes reçus des sociétés non consolidées, les coûts

de mobilisation de créances sans recours et opérations assimilées, les résultats d'actualisation (y compris l'actualisation des provisions de retraite), les variations de juste valeur des dérivés actions et les pertes de valeur et résultats de cession des actifs financiers hors trésorerie et équivalents de trésorerie. Cette rubrique comprend également les effets de change hors ceux portant sur les éléments constitutifs de trésorerie et équivalents de trésorerie et des emprunts et dettes financières qui sont présentés en coût de l'endettement financier net ainsi que ceux liés à la part efficace des couvertures comptables d'opérations d'exploitation qui sont présentés en résultat opérationnel.

Les escomptes financiers obtenus pour paiement rapide sont portés en produits financiers pour la part correspondant au taux normal d'intérêt du marché et en réduction du prix d'achat pour le supplément.

11.3.1. Coût de l'endettement financier net

(en millions d'euros)

	2018	2017
Résultat de cession des équivalents de trésorerie	-	-
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie	37	81
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	37	81
Charges d'intérêts sur opérations de financement après couverture	(357)	(439)
Charges financières de location-financement	(7)	(10)
Coût de l'endettement financier brut	(364)	(449)
TOTAL DU COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(327)	(367)

11.3.2. Autres produits et charges financiers

(en millions d'euros)	2018	2017
Produits financiers de participation	-	1
Gains de change (hors opérations de financement)	34	19
Produits d'actualisation et de désactualisation	2	2
Variation positive de juste valeur des dérivés hors couverture comptable ⁽¹⁾	8	89
Variation positive de juste valeur des actifs financiers	2	-
Produits liés à l'hyperinflation en Argentine	-	-
Autres produits financiers ⁽²⁾	76	50
Produits financiers	122	161
Pertes de change (hors opérations de financement)	(42)	(25)
Charges d'actualisation et de désactualisation	(7)	(8)
Variation négative de juste valeur des dérivés hors couverture comptable ⁽¹⁾	(52)	(42)
Variation négative de juste valeur des actifs financiers	(3)	-
Coût de mobilisation de créances sans recours et opérations assimilées	(81)	(83)
Charges liées à l'hyperinflation en Argentine	(13)	-
Autres charges financières	(60)	(81)
Charges financières	(260)	(239)
TOTAL AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	(138)	(78)

(1) En 2018, la charge nette de 44 millions d'euros reflète principalement (a) la variation de valeur du TRS GPA (+ 5 millions d'euros) et du forward GPA (- 17 millions d'euros), ainsi que des dividendes perçus et des coûts de portage associés à ces instruments pour respectivement + 3 et - 14 millions d'euros et (b) les incidences liées à d'autres instruments dérivés pour - 3 millions d'euros. En 2017, le produit net de 47 millions d'euros reflétait principalement (a) la variation de valeur du TRS GPA (+ 32 millions d'euros) et du forward GPA (+ 51 millions d'euros) ainsi que les coûts de portage associés à ces instruments pour - 15 millions d'euros, et (b) les incidences liées à d'autres instruments dérivés pour - 21 millions d'euros.

(2) Dont 101 millions de réais (soit 23 millions d'euros) au titre des intérêts reconnus sur la créance Paes Mendonça chez GPA (note 6.9.1).

TRS et forward GPA

Le Groupe a signé avec des établissements financiers des contrats de TRS et forward portant sur des actions de GPA qui ont tous pour caractéristique d'être sans livraison physique des titres, le dénouement se faisant en numéraire. Les contrats prévoient que les contreparties bancaires de ces instruments vendront ces titres sur le marché à la fin de la vie des instruments. Le Groupe recevra ou versera la différence entre le produit de revente et les montants décaissés par la contrepartie bancaire pour acquérir les titres en début de vie des instruments. Ces contrats donnent au Groupe les bénéfices économiques de la propriété des titres (exposition financière à l'évolution des cours de bourse des filiales et encaissement des dividendes), en revanche le Groupe n'a pas la propriété juridique des titres et ne dispose pas des droits de vote attachés. Les contrats sont les suivants :

- en décembre 2011, le Groupe a contracté avec un établissement financier un TRS portant sur 7,9 millions d'ADR GPA (actions de préférence cotées aux États-Unis) ayant une maturité initiale de 2,5 ans. Le contrat a fait l'objet d'une extension le 23 décembre 2016 puis le 27 octobre 2017. L'instrument porte désormais un intérêt d'Euribor 3 mois + 1,99 % et est à échéance juin 2020. Ce TRS est un dérivé évalué à la juste valeur dont les variations sont constatées en résultat. Au 31 décembre 2018, l'instrument porte sur 7,8 millions de titres (soit 2,9 % du capital de GPA) et un notionnel de 332 millions d'euros et présente une juste valeur de - 172 millions d'euros (contre 7,8 millions de titres, 332 millions d'euros de notionnel et - 177 millions d'euros de juste valeur au 31 décembre 2017) ;

- le Groupe a contracté fin décembre 2012 avec un établissement financier un forward portant sur 5,8 millions d'actions GPA ayant une maturité initiale de 2 ans. Le contrat a fait l'objet d'une extension et d'une réduction du nominal de 105 millions de dollars US (soit 95 millions d'euros) décaissés le 28 juillet 2016 puis d'une nouvelle extension en juin 2017. L'instrument porte désormais un intérêt de Libor 3 mois + 2,04 % et est à échéance février 2020. Ce forward est un dérivé évalué à la juste valeur dont les variations sont constatées en résultat. Au 31 décembre 2018, l'instrument porte sur 5,8 millions de titres (soit 2,2 % du capital de GPA) et un notionnel de 239 millions de dollars US (209 millions d'euros) et présente une juste valeur de - 101 millions d'euros (contre 5,8 millions de titres, notionnel de 239 millions de dollars US (199 millions d'euros) et - 83 millions d'euros de juste valeur au 31 décembre 2017).

La juste valeur de ces instruments est déterminée sur la base d'une approche liquidative à la date de clôture en prenant une hypothèse de revente par les établissements financiers au cours de bourse spot. La juste valeur de ces instruments s'élève à - 272 millions d'euros au 31 décembre 2018 (2017 : - 260 millions d'euros) (note 11.5.1).

Une appréciation de 10 % du cours de l'action aurait conduit à une réduction de la perte au titre de l'exercice à hauteur de 25 millions d'euros. Une dépréciation de 10 % du cours de l'action aurait conduit à la même incidence mais de sens contraire.

11.4. JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Principe comptable

Les évaluations à la juste valeur sont détaillées par niveau selon la hiérarchie de juste valeur suivante :

- l'instrument est coté sur un marché actif (niveau 1) ;
- l'évaluation fait appel à des techniques de valorisation s'appuyant sur des données observables, directement (prix) ou indirectement (dérivés du prix) (niveau 2) ;
- au moins une composante significative de la juste valeur s'appuie sur des données non observables (niveau 3).

La juste valeur des instruments financiers négociés sur des marchés actifs est basée sur les cotations au jour de clôture du bilan. Un marché est considéré comme actif si les cotations sont aisément et régulièrement disponibles d'une bourse, de négociants, de courtiers, d'un évaluateur ou

d'une agence de réglementation et que ces cotations sont basées sur des transactions régulières. Ces instruments sont classés en niveau 1.

La juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas cotés sur un marché actif (par exemple, les dérivés de gré à gré) est déterminée à l'aide de techniques d'évaluation. Ces différentes méthodes maximisent l'utilisation de données de marché observables, si disponibles, et se fondent peu sur les estimations propres du Groupe. Si tous les éléments requis au calcul de la juste valeur de l'instrument sont observables, cet instrument est classé en niveau 2.

Si un ou plusieurs des principaux éléments de calcul ne sont pas basés sur des données de marché observables, l'instrument est classé en niveau 3.

11.4.1. Ventilation des actifs et passifs financiers par catégorie d'instrument

Actifs financiers

Les tableaux ci-dessous présentent le classement des actifs financiers selon les nouvelles catégories de la norme IFRS 9 suite à son entrée en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2018 et selon les catégories d'évaluation initiale de la norme IAS 39 pour l'exercice 2017. Les reclassements correspondants ont été présentés en note 1.3.2.

Le Groupe ne détenait pas d'actifs qui auraient été à classer dans les catégories "actifs désignés comme étant à la juste valeur par le résultat" et "actifs détenus jusqu'à l'échéance" en 2017.

(en millions d'euros)	Ventilation par catégorie d'instruments				
	Valeur des actifs financiers	Actifs financiers à la juste valeur par le résultat	Actifs financiers à la juste valeur par OCI	Instruments de couverture comptable	Actifs financiers au coût amorti
AU 31 DÉCEMBRE 2018					
Autres actifs non courants ⁽¹⁾	367	44	4	67	252
Créances clients	905	-	28	-	877
Autres actifs courants ⁽¹⁾	973	-	7	40	927
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 730	17	-	-	3 713

(en millions d'euros)	Ventilation par catégorie d'instruments					
	Valeur des actifs financiers	Actifs détenus à des fins de transactions	Instruments de couverture comptable	Prêts et créances	AFS – Évalués à la juste valeur	AFS – Évalués au coût
AU 31 DÉCEMBRE 2017 RETRAITÉ						
Autres actifs non courants ⁽¹⁾	703	-	94	573	32	4
Créances clients ⁽²⁾	937	-	-	937	-	-
Autres actifs courants ^{(1) (2)}	795	-	4	791	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 391	4	-	3 386	-	-

(1) Actifs non financiers exclus.

(2) Les créances clients et les autres actifs financiers courants ont été retraités suite à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

Passifs financiers

Le tableau ci-dessous présente les passifs financiers par catégorie.

(en millions d'euros)	Ventilation par catégorie d'instruments			
	Valeur des passifs financiers	Passifs comptabilisés au coût amorti	Passifs liés aux "PUTs" minoritaires	Instruments dérivés
AU 31 DÉCEMBRE 2018				
Emprunts obligataires	6 409	6 409	-	-
Autres emprunts et dettes financières	2 571	2 568	-	3
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	188	-	188	-
Location-financement	47	47	-	-
Dettes fournisseurs	6 688	6 688	-	-
Autres dettes ⁽¹⁾	2 083	1 796	-	287

(en millions d'euros)	Ventilation par catégorie d'instruments			
	Valeur des passifs financiers	Passifs comptabilisés au coût amorti	Passifs liés aux "PUTs" minoritaires	Instruments dérivés
AU 31 DÉCEMBRE 2017 RETRAITÉ				
Emprunts obligataires	6 506	6 506	-	-
Autres emprunts et dettes financières	2 152	2 120	-	32
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	171	-	171	-
Location-financement	65	65	-	-
Dettes fournisseurs ⁽²⁾	6 664	6 664	-	-
Autres dettes ⁽¹⁾	2 086	1 809	-	277

(1) Passifs non financiers exclus.

(2) Les dettes fournisseurs ont été retraitées suite à l'application rétrospective de la norme IFRS 15.

11.4.2. Hiérarchie de la juste valeur des actifs et des passifs

Les tableaux ci-dessous présentent une comparaison de la valeur comptable et la juste valeur des actifs et des passifs consolidés, autres que ceux dont les valeurs comptables correspondent à des approximations raisonnables des justes valeurs tels que les créances clients, les dettes fournisseurs,

les actifs et passifs sur contrat, et la trésorerie et équivalents de trésorerie. La juste valeur des immeubles de placement et des actifs nets détenus en vue de la vente de Via Varejo est présentée respectivement aux notes 10.4 et 3.5.2.

Au 31 décembre 2018 (en millions d'euros)	Hiérarchie des justes valeurs				
	Valeur comptable	Juste valeur	Prix du marché = niveau 1	Modèles avec paramètres observables = niveau 2	Modèles avec paramètres non observables = niveau 3
ACTIFS	189	189	11	135	44
Actifs financiers comptabilisés à la juste valeur par le résultat ⁽¹⁾	35	35	1	-	34
Actifs financiers comptabilisés à la juste valeur par OCI ⁽¹⁾	38	38	10	28	-
Dérivés actifs de couverture de juste valeur ⁽²⁾	101	101	-	101	-
Dérivés actifs de couverture des flux de trésorerie et de couverture d'investissement net ⁽²⁾	6	6	-	6	-
Autres dérivés actifs	9	9	-	-	9
PASSIFS	9 503	8 980	5 180	3 612	188
Emprunts obligataires ⁽³⁾	6 409	6 087	5 180	907	-
Autres emprunts et locations-financement ⁽⁴⁾	2 615	2 414	-	2 414	-
Dérivés passifs de couverture de juste valeur ⁽²⁾	3	3	-	3	-
Dérivés passifs de couverture des flux de trésorerie et de couverture d'investissement net ⁽²⁾	15	15	-	15	-
Autres dérivés passifs ⁽²⁾	273	273	-	273	-
Dettes liées aux engagements de rachat sur intérêts ne donnant pas le contrôle ⁽⁵⁾	188	188	-	-	188

Au 31 décembre 2017 (en millions d'euros)	Hiérarchie des justes valeurs				
	Valeur comptable	Juste valeur	Prix du marché = niveau 1	Modèles avec paramètres observables = niveau 2	Modèles avec paramètres non observables = niveau 3
Actifs	130	130	-	98	32
Actifs financiers disponibles à la vente ⁽¹⁾	32	32	-	-	32
Dérivés actifs de couverture de juste valeur ⁽²⁾	98	98	-	98	-
Autres dérivés actifs	-	-	-	-	-
Passifs	9 170	9 701	6 288	3 242	171
Emprunts obligataires ⁽³⁾	6 506	7 040	6 288	752	-
Autres emprunts et location-financement ⁽⁴⁾	2 184	2 181	-	2 181	-
Dérivés passifs de couverture de juste valeur ⁽²⁾	32	32	-	32	-
Autres dérivés passifs ⁽²⁾	277	277	-	277	-
Dettes liées aux engagements de rachat sur intérêts ne donnant pas le contrôle ⁽⁵⁾	171	171	-	-	171

(1) La juste valeur des actifs financiers comptabilisés à la juste valeur (en 2017, présentés sous la catégorie "actifs financiers disponibles à la vente") est généralement déterminée en utilisant les techniques d'évaluation usuelles. Les actifs financiers pour lesquels une juste valeur n'a pu être déterminée de manière fiable ne sont pas présentés dans cette note.

(2) Les instruments dérivés font l'objet d'une évaluation (interne ou externe) sur la base des techniques d'évaluations usuelles de ce type d'instruments. Les modèles d'évaluation intègrent les paramètres observables de marché (notamment les courbes des taux d'intérêts) et la qualité de contrepartie. Les dérivés de couverture de juste valeur sont quasi intégralement adossés à des emprunts financiers.

(3) La valeur de marché a été déterminée pour les emprunts obligataires cotés sur la base du dernier prix de marché à la date de clôture.

(4) La juste valeur des autres emprunts a été déterminée sur la base d'autres méthodes de valorisation telles que la valeur actualisée des flux de trésorerie en tenant compte du risque de crédit du Groupe et des conditions de taux d'intérêt à la date de clôture.

(5) La juste valeur relative aux engagements de rachat des intérêts ne donnant pas le contrôle est déterminée en appliquant les formules de calcul du contrat et est, le cas échéant, actualisée ; ces formules sont considérées comme représentatives de la juste valeur et utilisent notamment des multiples de résultat net (note 3.4.1).

11.5. OBJECTIFS ET POLITIQUES DE GESTION DES RISQUES FINANCIERS

Les principaux risques attachés aux instruments financiers du Groupe sont les risques de marché (risque de change, risque de taux d'intérêt et risque sur action), de contrepartie et de liquidité.

Le suivi et la gestion des risques financiers sont assurés par la Direction du corporate finance, rattachée à la Direction financière Groupe. Cette équipe gère l'ensemble des expositions financières, en coordination avec les directions financières des principales filiales du Groupe. Elle est responsable du reporting à l'attention de la Direction générale. Elle publie un Guide des Bonnes Pratiques Financières qui encadre les opérations de financement, placement et couverture effectuées par les entités du Groupe.

Le contrôle des politiques de financement, d'investissement de la trésorerie et de gestion des risques financiers sont réalisés par la Direction du corporate finance Groupe en coordination avec les Directions financières des filiales, en s'appuyant sur des principes de prudence et d'anticipation, particulièrement en matière de gestion des contreparties et du risque de liquidité. Le suivi des opérations significatives est individualisé.

Un guide, établi par la Direction du corporate finance Groupe, spécifiant les bonnes pratiques de financement, de placement de la trésorerie et de couverture des risques financiers est diffusé aux Directions financières des filiales. Ce guide précise à la fois les principes à appliquer pour la

mise en place de financement au sein des filiales, les critères de sélection des partenaires bancaires, les instruments de couverture appropriés ainsi que les niveaux d'autorisations nécessaires.

La situation des entités françaises et internationales du Groupe fait l'objet d'un suivi continu et d'un reporting hebdomadaire des positions de trésorerie réelles et prévisionnelles. Les autres risques financiers auxquels le Groupe est exposé, notamment le risque de taux, le risque de change associé aux opérations financières ou le risque de contrepartie bancaire, sont quantifiés et analysés dans le cadre d'un reporting mensuel transmis à la Direction générale, incluant également des plans d'action lorsque des risques importants sont identifiés.

Pour gérer son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt et des cours de change, le Groupe utilise des instruments financiers standards tels que des swaps de taux, des options de taux (caps, floors, swaptions), des swaps de devises, des opérations de change à terme et des options de change. Il s'agit d'instruments de gré à gré négociés avec des contreparties bancaires de premier rang. La majorité de ces opérations ou instruments dérivés est éligible à la comptabilité de couverture.

Afin de mettre en œuvre une gestion plus dynamique et plus flexible de ses expositions de taux ou de change, le Groupe a la possibilité d'avoir une part, minoritaire et strictement encadrée, d'instruments non éligibles à la comptabilité de couverture, en ligne avec la politique en la matière d'un grand nombre de corporates.

11.5.1. Synthèse des instruments dérivés

Le tableau ci-dessous récapitule les instruments dérivés par nature du risque couvert et classification comptable :

(en millions d'euros)	Note	2018	Risque de taux d'intérêt	Risque de change	Autres risques de marché	2017
Dérivés actif						
Dérivés actif – à la juste valeur par le résultat	6.8.1 – 6.9	9	-	-	9	-
Dérivés actif – couverture de flux de trésorerie	6.8.1	6	-	6	-	-
Dérivés actif – couverture de juste valeur	6.8.1 – 6.9 – 11.2	101	56	45	-	98
TOTAL DÉRIVÉS ACTIF		116	56	51	9	98
<i>dont non courant</i>		76	52	15	9	94
<i>dont courant</i>		40	4	36	-	4
Dérivés passif						
Dérivés passif – à la juste valeur par le résultat	6.10	273	1	-	272	260
Dérivés passif – couverture de flux de trésorerie	6.10	15	13	2	-	17
Dérivés passif – couverture de juste valeur	11.2	3	2	1	-	32
TOTAL DÉRIVÉS PASSIF		291	16	3	272	309
<i>dont non courant</i>		286	14	-	272	270
<i>dont courant</i>		5	2	3	-	39

Au 31 décembre 2018, les dérivés de couverture de juste valeur présentent un solde net de 98 millions d'euros (montant notionnel de 5 261 millions d'euros). Ils se décomposent en (i) des dérivés "risque de taux" en France pour 53 millions d'euros ainsi que (ii) des dérivés "risque de change" et "risque de taux" au Brésil pour 19 millions d'euros et en Colombie pour 25 millions d'euros, pour des montants notionnels de respectivement 4 663, 199, et 399 millions d'euros. L'intégralité de ces dérivés de taux et de change est adossée à des emprunts bancaires ou obligataires libellés soit dans la même devise soit dans une devise différente de celle de l'entité qui emprunte. L'inefficacité mesurée sur les couvertures de juste valeur n'est pas significative.

Au 31 décembre 2018, la réserve de couverture de flux de trésorerie futurs incluse dans les capitaux propres représente un solde débiteur de 8 millions d'euros (2017 : solde débiteur de 16 millions d'euros net d'impôt). Ces dérivés sont liés (i) au périmètre France et sont en relation avec des achats de marchandises dans des devises autres que l'euro (principalement le dollar), représentant une couverture d'achats futurs pour un montant notionnel de 159 millions de dollars US (143 millions d'euros – note 11.5.2) et (ii) au périmètre colombien pour un montant notionnel de 73 millions d'euros. Par ailleurs, pour la France comme pour la Colombie, la comptabilité de couverture de flux de trésorerie, en termes de couverture de taux, est appliquée pour des emprunts à taux variables pour des montants notionnels de respectivement 2 849 millions d'euros et 513 millions d'euros au 31 décembre 2018. L'inefficacité mesurée sur les couvertures de flux futurs n'est pas significative.

La juste valeur des instruments dérivés non qualifiés de couverture comptable au sens d'IFRS 9 s'élève à - 263 millions d'euros au 31 décembre 2018 (2017 : - 260 millions d'euros) ; ils portent sur les instruments de TRS et forward sur les titres de GPA, à hauteur de - 272 millions d'euros en 2018 (2017 : - 260 millions d'euros) (note 11.3.2).

L'évaluation des dérivés au 31 décembre 2018 a été effectuée en prenant en compte l'ajustement de crédit de valeur (CVA) et l'ajustement de débit de valeur (DVA) conformément à IFRS 13. L'incidence de ces ajustements est non significative.

11.5.2. Gestion du risque de marché

Exposition au risque de taux d'intérêt

L'objectif du Groupe est de gérer son exposition au risque de variation de taux d'intérêt et d'optimiser son coût de financement. La stratégie du Groupe repose donc sur une gestion dynamique de la dette qui consiste à surveiller et à ajuster si nécessaire son ratio de couverture en fonction des prévisions d'évolution de taux.

Dans le cadre de sa gestion de taux, le Groupe utilise différents instruments standards. Les principaux instruments dérivés sont des swaps de taux et des options de taux (caps, floors, swaptions). Bien qu'ils puissent ne pas être systématiquement comptabilisés en couverture, tous les instruments de taux d'intérêt sont souscrits dans le cadre de la politique de gestion du risque de taux décrite ci-dessus.

Notamment, la dette brute de Casino, Guichard-Perrachon est principalement composée d'émissions obligataires émises à taux fixe (5 338 millions d'euros de montant nominal à fin décembre 2018 – note 11.2.3). Ces émissions obligataires ont pu faire l'objet de couvertures de juste valeur à travers des swaps de taux qui les variabilisent, mis en place le plus souvent à la date d'émission ; ces swaps de taux sont tous qualifiés de couverture comptable.

Au 31 décembre 2018, Casino, Guichard-Perrachon dispose d'un portefeuille résiduel de 68 swaps et options de taux contractés avec une douzaine de contreparties bancaires. La maturité de ces instruments s'échelonne entre 2019 et 2026.

Ainsi, la dette obligataire de Casino, Guichard-Perrachon au 31 décembre 2018 est couverte à hauteur de 66 % (3 524 millions d'euros), dont 31 % à taux fixe (1 677 millions d'euros) et 35 % à taux variable capé (1 847 millions d'euros), et à taux variable à hauteur de 34 % (1 814 millions d'euros).

Analyse de sensibilité au risque de taux d'intérêt

Le calcul de sensibilité à l'évolution des taux est présenté dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	Notes	2018	2017
Dettes obligataires à taux variable Casino, Guichard-Perrachon ⁽¹⁾		1 814	2 672
Dettes obligataires à taux variable capé Casino, Guichard-Perrachon ⁽¹⁾		1 847	900
Dettes obligataires à taux variable du Brésil ⁽²⁾	11.2.3	921	753
Autres emprunts et dettes financières à taux variable ^{(3) (4) (5)}	11.2.4	1 599	1 256
Locations financements	7.5	47	65
Total emprunts obligataires, autres emprunts et dettes financières à taux variable		6 227	5 646
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11.1	(3 730)	(3 391)
POSITION NETTE À TAUX VARIABLE		2 497	2 255
Variation de 100 points de base		13	17
Coût de l'endettement financier net	11.3.1	327	367
IMPACT VARIATION COÛT DE L'ENDETTEMENT NET		3,9 %	4,6 %

(1) Correspond aux dettes obligataires à taux fixe pour un montant nominal de 5 338 millions d'euros (2017 : 5 614 millions d'euros) (note 11.2.3) pour lesquelles un montant nominal de 3 660 millions d'euros (2017 : 3 572 millions d'euros) fait l'objet, après swap, d'une exposition à taux variable dont un montant de 1 847 millions d'euros est couvert par des options de taux.

(2) Montant nominal.

(3) Hors intérêts courus.

(4) Concernant le Brésil, comprend des dettes financières émises en réais, en dollars ou en euros pour un montant de 974 millions de réais (219 millions d'euros) qui ont été swappés en réais à taux variables (2017 : 1 137 millions de réais soit 286 millions d'euros).

(5) Concernant la Colombie, comprend des dettes financières émises en pesos ou en dollars pour un montant de 1 860 milliards de pesos (499 millions d'euros) qui ont été swappées en pesos à taux variable (2017 : 2 581 milliards de pesos soit 721 millions d'euros qui ont été swappés à taux variable).

À structure d'endettement financier net et politique de gestion constantes, une hausse annuelle uniforme des taux de 100 points de base aurait conduit à une augmentation de 3,9 % du coût de l'endettement (soit une hausse de 13 millions d'euros). Une baisse des taux de 100 points de base aurait conduit à une diminution de 2,0 % du coût de l'endettement (soit une baisse de 7 millions d'euros). Pour les besoins de cette analyse, toutes les autres variables, en particulier les cours de change, sont supposées rester constantes.

Exposition aux risques de change

Par la diversification géographique de ses activités, le Groupe est exposé au risque de conversion des bilans et comptes de résultat de ses filiales hors zone euro ainsi qu'au risque de transaction pour les opérations qui ne sont pas réalisées en euros.

Le risque de conversion (ou risque de change bilanciel) est le risque par lequel une évolution défavorable des cours de change pourrait détériorer le bilan, le compte de résultat et par conséquent les ratios de structure financière du Groupe, lors de la conversion en euros dans les comptes consolidés du Groupe des comptes des filiales étrangères hors zone Euro.

Le risque de change transactionnel est le risque par lequel une évolution défavorable des cours de change pourrait détériorer un flux de trésorerie libellés en devises.

En matière de risque de change transactionnel, la politique du Groupe vise à couvrir les expositions budgétaires hautement probables, liées principalement aux flux monétaires résultant d'achats effectués dans une devise différente de sa monnaie fonctionnelle, notamment pour les achats de marchandises effectués en dollars US couverts par des achats à terme de devises. Il s'agit d'instruments de gré à gré négociés avec des contreparties bancaires de premier rang. La majorité de ces opérations ou instruments dérivés est éligible à la comptabilité de couverture.

Généralement, le Groupe effectue ces couvertures avec des instruments ayant les mêmes échéances que les approvisionnements budgétés.

En matière de risque de change financier, l'exposition de change issue des dettes financières libellées dans une autre devise que celle de l'entité emprunteuse est par ailleurs intégralement couverte, à moins que les dettes ne soient elles-mêmes documentées en comptabilité de couverture d'investissement net.

L'exposition nette du Groupe, basée sur les montants notionnels après prise en compte des couvertures, se concentre sur le dollar US (hors devises fonctionnelles des entités) :

(en millions d'euros)	Total exposé 2018	Dont USD	Total exposé 2017
Créances commerciales exposées	(33)	(15)	(36)
Autres actifs financiers exposés	(117)	(82)	(134)
Dérivés à la juste valeur par le résultat exposés	272	272	260
Dettes fournisseurs exposées	226	197	187
Dettes financières exposées	616	616	621
Autres passifs financiers exposés	-	-	25
Exposition brute dette/(créance)	964	989	923
Autres actifs financiers couverts	-	-	-
Dettes fournisseurs couvertes	111	106	90
Dettes financières couvertes	614	614	620
EXPOSITION NETTE DETTE/(CRÉANCE)	240	270	214
Couverture d'achats futurs	143	143	256
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle exposées ⁽¹⁾	117	117	119

(1) Les variations de juste valeur (y compris les incidences liées aux variations de change) des dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle n'ont pas d'impact sur le résultat. En effet, ces transactions étant traitées comme des transactions entre actionnaires, les variations sont enregistrées en capitaux propres (note 3.4.1.).

Au 31 décembre 2017, l'exposition bilancielle nette d'un montant de 214 millions d'euros portait principalement sur le dollar US.

Analyse de sensibilité de l'exposition nette après couverture au risque de change

Une appréciation de 10 % de l'euro au 31 décembre 2018 et 2017 par rapport aux devises auxquelles le Groupe est exposé, aurait pour conséquence une hausse du résultat à hauteur des montants indiqués ci-dessous.

Pour les besoins de cette analyse, toutes les autres variables, en particulier les taux d'intérêt, sont supposées rester constantes.

(en millions d'euros)	2018	2017
Dollar américain	27	26
Autres devises	(3)	(4)
IMPACT SUR LE RÉSULTAT FINANCIER	24	21

Une dépréciation de 10 % de l'euro au 31 décembre 2018 et 2017 par rapport à ces devises, conduirait à des incidences de sens contraire.

Analyse de sensibilité au risque de conversion des comptes

En cas d'appréciation de 10 % de l'euro par rapport aux principales devises, les incidences sur la conversion des éléments du compte de résultat et des capitaux propres des filiales dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro seraient les suivantes :

(en millions d'euros)	2018		2017 retraité	
	Real brésilien	Peso colombien	Real brésilien	Peso colombien
Revenus totaux	(1 042)	(292)	(1 125)	(302)
ROC	(45)	(11)	(50)	(11)
Résultat net	(21)	(2)	(21)	(1)
Capitaux propres	(590)	(75)	(650)	(51)

Une dépréciation de 10 % de l'euro aurait eu les mêmes incidences, mais de sens contraire.

Pour les besoins de cette analyse, toutes les autres variables sont supposées rester constantes.

Analyse de la trésorerie brute par devises

(en millions d'euros)	2018	%	2017	%
Euro	1 931	52 %	1 175	35 %
Dollar américain	100	3 %	100	3 %
Real brésilien	1 109	30 %	1 580	47 %
Peso colombien	530	14 %	468	14 %
Peso uruguayen	28	1 %	29	1 %
Autres devises	32	1 %	37	1 %
TRÉSORERIE BRUTE	3 730	100 %	3 391	100 %

Cours de conversion pour un euro

Cours en devises pour un euro	2018		2017	
	Clôture	Moyen	Clôture	Moyen
Real brésilien (BRL)	4,4440	4,3096	3,9729	3,6054
Peso colombien (COP)	3 726,09	3 487,48	3 580,94	3 336,06
Peso argentin (ARS) ⁽¹⁾	43,0451	43,0451	22,3333	18,7530
Peso uruguayen (UYP)	37,1753	36,2481	34,4626	32,3625
Dollar américain (USD)	1,1450	1,1806	1,1993	1,1297
Zloty polonais (PLN)	4,3014	4,2617	4,1770	4,2570

(1) En application de la norme IAS 29, les états financiers de Libertad ont été convertis au taux de clôture.

Gestion du risque action

Au 31 décembre 2018, le Groupe ne détient pas d'investissements financiers dans des sociétés cotées autres que ses filiales ou de titres auto-détenus.

Le Groupe peut utiliser des instruments dérivés (total return swaps, forward, call, put) sur actions ayant pour objet de construire synthétiquement une exposition économique à des actions cotées de ses filiales (note 11.3.2) ou de couvrir synthétiquement une exposition économique en cas de baisse des marchés actions. La valeur comptable retenue pour ces instruments correspond à l'estimation de la valorisation à la date de clôture fournie par un établissement financier. La valorisation de ces instruments tient compte de paramètres de marché tels les taux de change, le cours de bourse et les taux d'intérêt.

Par ailleurs, le Groupe ne détient pas d'options ou de dérivés adossés à ses propres actions. Enfin, il ne souscrit, dans le cadre de sa gestion courante de sa trésorerie, que des instruments monétaires qui ne sont pas soumis au risque action.

11.5.3. Risque de contrepartie

Le Groupe est exposé au risque de contrepartie sur différents aspects : par ses activités opérationnelles, ses activités de placement de trésorerie et ses produits dérivés de couverture de taux et de change. Le Groupe surveille de façon régulière le risque de ses contreparties à l'aide de plusieurs indicateurs objectifs et assure une diversification de son exposition en privilégiant les contreparties les moins risquées (en se fondant notamment sur la notation des établissements et les engagements réciproques des contreparties avec le Groupe).

Lié aux créances clients

● Risque de crédit commercial

La politique du Groupe est de vérifier la santé financière de tous les clients qui souhaitent obtenir des conditions de paiement à crédit. Les soldes clients font l'objet d'un suivi régulier et, par conséquent, l'exposition du Groupe aux créances irrécouvrables n'est pas significative.

L'encours des créances clients est analysé ci-après :

(en millions d'euros)	Actifs échus non dépréciés à la date de clôture					Total	Actifs dépréciés	Total
	Actifs non échus non dépréciés	Retard n'excédant pas 1 mois	Retard compris entre 1 et 6 mois	Retard supérieur à 6 mois	Total			
2018	690	89	46	49	184	156	1 030	
2017	728	69	36	34	139	153	1 020	

Lié aux autres actifs

Concernant le risque de crédit relatif aux autres actifs financiers du Groupe, notamment la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les instruments de capitaux propres, les prêts, les dépôts judiciaires versés par GPA et certains instruments financiers dérivés, l'exposition du Groupe liée aux défaillances éventuelles des tiers concernés, est limitée, avec une exposition maximale égale à la valeur comptable de ces instruments. Le Groupe a une politique de gestion de la trésorerie qui encadre les placements de trésorerie et d'équivalents de trésorerie auprès de différentes contreparties disposant d'une notation de premier rang et dans des instruments disposant également d'une notation de premier rang.

11.5.4. Risque de liquidité

L'approche du Groupe pour gérer le risque de liquidité est de s'assurer dans la mesure du possible qu'il disposera toujours de liquidités suffisantes pour honorer ses passifs lorsqu'ils arriveront à échéance, dans des conditions de marché normales ou dans un environnement dégradé.

Les principales actions entreprises sont :

- diversification des sources de financement : marchés de capitaux publics et privés, banques (ressources confirmées et non confirmées), titres négociables à court terme "NEU CP" (cette dénomination remplace les anciennes terminologies de certificats de dépôt et billets de trésorerie), escompte ;
- diversification des devises de financement : euro, devises fonctionnelles du Groupe, dollar US ;
- maintien d'un montant de ressources confirmées excédant significativement les engagements du Groupe à tout moment ;
- limitation des échéances de remboursement annuelles et gestion proactive de l'échéancier de remboursement ;
- gestion de la maturité moyenne des financements, avec, si pertinent, un refinancement anticipé de certaines ressources.

Cette analyse de liquidité est réalisée à la fois au périmètre de la holding Casino, Guichard-Perrachon (en prenant en compte la mutualisation de la trésorerie, via des accords de cash pooling, de toutes les entités françaises contrôlées) et pour chacune des filiales internationales du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe effectue des cessions de créances sans recours et sans implication continue au sens IFRS 7 et effectue également des opérations de financement des fournisseurs ("reverse factoring").

Les dettes fournisseurs au 31 décembre 2018 incluent un montant de 1 832 millions d'euros (dont 704, 971 et 157 millions d'euros respectivement liés aux segments France Retail, Latam Retail et E-commerce) ayant fait l'objet d'un programme de "reverse factoring".

La majeure partie de la dette du Groupe se situe au niveau de Casino, Guichard-Perrachon ; celle-ci ne fait l'objet d'aucun collatéral ni d'actifs garantis. Les ressources sont gérées par la Direction Corporate Finance. Les principales filiales du Groupe (GPA, Monoprix, Éxito) disposent également de leurs propres ressources financières. Ces ressources financières

ne font pas non plus l'objet de collatéral ou d'actifs garantis et ne sont pas garanties par Casino (à l'exception des prêts de GPA souscrits auprès de la BNDES, qui représentent un montant de 8 millions d'euros à fin 2018 et qui bénéficient de sûretés sur les actifs).

Toutes les filiales font parvenir au Groupe un reporting hebdomadaire de trésorerie et la mise en place de nouvelles sources de financement fait l'objet d'une validation de la Direction Corporate Finance.

Au 31 décembre 2018, la situation de liquidité du Groupe s'appuie sur :

- des lignes de crédit confirmées non tirées pour un montant total de 3 404 millions d'euros (dont 2 865 millions d'euros au niveau du périmètre France) ;
- une trésorerie disponible de 3 730 millions d'euros.

Casino, Guichard-Perrachon dispose d'un programme EMTN (Euro Medium Term Notes) dont le plafond s'élève à 9 000 millions d'euros. Au 31 décembre 2018, l'encours des emprunts obligataires émis dans le cadre de ce programme s'élève à 5 338 millions d'euros.

Casino, Guichard-Perrachon dispose par ailleurs d'un programme de titres négociables à court terme "NEU CP" dont le plafond s'élève à 2 000 millions d'euros ; l'encours au 31 décembre 2018 s'élève à 221 millions d'euros.

Les emprunts obligataires (hors TSSDI) sont notés "BB" par Standard & Poor's, perspective négative depuis le 3 septembre 2018 (auparavant BB+ perspective stable) et Ba1 perspective négative (auparavant Ba1 perspective stable) par Moody's depuis le 28 septembre 2018. Dans le cadre de la rotation des agences de notation recommandée par le régulateur Européen, Casino, Guichard-Perrachon a mandaté Moody's Investors Service (Moody's) comme nouvelle agence de notation du Groupe en 2017. Le Groupe Casino a mis fin à son contrat avec l'agence de notation Fitch Ratings ; le retrait des notes de Casino, Guichard-Perrachon S.A. et de sa dette obligataire est effectif depuis le 12 janvier 2018.

Les changements de notation par Standard & Poor's et Moody's intervenus en 2018 n'ont pas eu d'impact sur le coût de la dette financière et la situation de liquidité de Casino.

Les emprunts obligataires (hors TSSDI) incluent une clause de "step down" qui prévoit le retour au coupon initial, en cas de retour à une notation "investment grade" de Casino, Guichard-Perrachon par Standard & Poor's et Moody's Investors Service.

Les financements bancaires et obligataires du Groupe contiennent habituellement des clauses d'engagements et de défaut usuelles de ce type de contrat : maintien de l'emprunt à son rang ("pari passu"), limitation des sûretés attribuées aux autres prêteurs ("negative pledge") et défaut croisé ("cross default").

En cas de changement d'actionnaire de contrôle de la Société, les contrats des lignes bancaires de Casino, Guichard-Perrachon intègrent généralement une clause de remboursement anticipé obligatoire.

INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES – COMPTES CONSOLIDÉS

Par ailleurs, les emprunts obligataires émis par Casino, Guichard-Perrachon (à l'exception des deux émissions de TSSDI) prévoient une option de remboursement anticipé au gré des investisseurs en cas de dégradation en "non investment grade" de la notation de la dette senior long terme de Casino, Guichard-Perrachon (ou, si la notation

est déjà "non investment grade", en cas de dégradation supplémentaire de la notation), uniquement si cette dégradation est due à un changement d'actionnaire majoritaire de la Société (si un tiers autre que Rallye ou une entité liée à Rallye détient plus de 50 % des droits de vote de Casino).

Financements corporate soumis à covenants

À la date de clôture, les covenants auxquels est soumis Casino, Guichard-Perrachon sur une fréquence annuelle se résument ainsi :

Nature du covenant à respecter	Nature des financements soumis à covenants	Fréquence des tests	Résultat du covenant au 31 décembre 2018
Dette Financière Nette consolidée ⁽¹⁾ /EBITDA ⁽³⁾ consolidé < 3,5	Ligne de crédit syndiquée de 1,2 milliard d'euros Lignes bilatérales pour un montant cumulé de 350 millions d'euros	Annuelle	2,74
Dette Financière Nette consolidée ⁽¹⁾ /EBITDA ⁽³⁾ consolidé < 3,7	Ligne bilatérale de 50 millions d'euros		
Dette Financière Nette consolidée ⁽²⁾ /EBITDA ⁽³⁾ consolidé < 3,5	Ligne de crédit syndiquée de 750 millions de dollars US Ligne bilatérale de 40 millions d'euros		1,84

(1) La dette financière nette telle que définie dans les contrats bancaires peut être différente de celle présentée dans les états financiers consolidés (note 11.2.) ; elle est composée des emprunts et dettes financières incluant les dérivés passifs de couverture, diminués (1) de la trésorerie et équivalents de trésorerie, (2) des actifs financiers de gestion de trésorerie et placements financiers, (3) des dérivés actifs placés en comptabilité de couverture sur des emprunts et dettes financières et (4) des actifs financiers consécutifs à une cession significative d'actifs non courants.

(2) Pour ces financements, la définition de la dette financière nette inclut également la part Groupe des actifs nets détenus en vue de la vente.

(3) L'EBITDA correspond au résultat opérationnel courant augmenté de la dotation aux amortissements opérationnels courants.

La marge de manœuvre pour les 12 prochains mois est jugée très confortable quant au respect par le Groupe des covenants financiers.

À noter que les obligations et titres négociables à court terme "NEU CP" de Casino, Guichard-Perrachon ne sont soumis à aucun covenant financier.

Financements des filiales soumis à covenants

La majorité des autres contrats de financement du Groupe contiennent des clauses imposant le respect de ratios financiers et sont principalement localisés dans les filiales GPA, Éxito et Monoprix (voir tableau ci-dessous).

Filiale	Nature du covenant à respecter	Fréquence des tests	Nature des financements soumis à covenants
Monoprix	Dette financière nette/EBITDA < 2,5	Annuelle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ligne de crédit syndiquée de 370 millions d'euros ▪ Autres lignes de crédit confirmées pour un montant cumulé de 200 millions d'euros
GPA ⁽¹⁾	Dette nette ⁽²⁾ ne doit pas être supérieure aux capitaux propres ⁽³⁾ Dette nette consolidée/EBITDA < 3,25	Trimestrielle/ semestrielle/ annuelle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tous les financements obligataires et une partie des financements bancaires
Éxito	Dette financière nette consolidée/ EBITDA consolidé < 3,5	Annuelle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Emprunts bancaires (note 11.2.3)
Ségisor	Dette financière nette/valeur de titres de GPA < 50 %	Trimestrielle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Emprunts bancaires de 400 millions d'euros (note 11.2.3)

(1) L'ensemble des covenants de GPA s'entend sur les données consolidées de GPA.

(2) Dette minorée de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et des clients.

(3) Capitaux propres consolidés (part du Groupe et intérêts ne donnant pas le contrôle).

Au 31 décembre 2018, ces ratios sont respectés.

Exposition au risque de liquidité

Ce tableau représente l'échéancier de remboursement des passifs financiers constatés au 31 décembre 2018, pour leur montant nominal y compris les intérêts et sans tenir compte de l'actualisation. Pour la partie des instruments financiers dérivés, le tableau a été élaboré sur la base des flux contractuels à payer ou à recevoir nets ou bruts selon la modalité de règlement des instruments. Lorsque le montant

à payer ou à recevoir n'est pas fixe pour les instruments de taux, le montant présenté a été déterminé par référence à la courbe de taux d'intérêt prévalant à la date de clôture.

Concernant les instruments de TRS et de Forward décrits en note 11.3.2, les flux présentés dans le tableau ci-après reflètent d'une part les intérêts à payer, et d'autre part les montants de juste valeur des instruments tels que déterminés à la date de clôture.

31 décembre 2018 (en millions d'euros)	Échéance des contrats					Total des flux de trésorerie contractuels	Montant comptabilisé au bilan
	Montant dû à moins d'un an	Montant dû entre 1 et 2 ans	Montant dû entre 2 et 3 ans	Montant dû entre 3 et 5 ans	Montant dû dans 5 ans et plus		
INSTRUMENTS FINANCIERS PASSIFS NON DÉRIVÉS :							
Emprunts obligataires et autres emprunts	2 492	1 790	1 514	2 451	2 091	10 338	8 977
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	126	5	-	68	-	199	188
Contrats de location financement	16	17	13	8	33	87	47
Dettes fournisseurs et autres passifs financiers	8 334	25	-	1	26	8 387	8 387
TOTAL	10 964	1 838	1 527	2 529	2 150	19 007	17 599
INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS ACTIFS/(PASSIFS) :							
Dérivés de taux							
Contrats dérivés – reçus	16	4	-	-	-	20	
Contrats dérivés – payés	(18)	(3)	-	-	-	(22)	
Contrats dérivés – réglés en net	18	14	7	(1)	1	39	
Dérivés sur devise							
Contrats dérivés – reçus	370	66	1	1	-	437	
Contrats dérivés – payés	(342)	(57)	(1)	(1)	-	(400)	
Contrats dérivés – réglés en net	15	8	-	-	-	23	
Autres instruments dérivés							
Contrats dérivés – reçus	-	-	-	-	-	-	
Contrats dérivés – payés	(19)	(293)	-	-	-	(311)	
Contrats dérivés – réglés en net	-	-	-	-	-	-	
TOTAL	40	(262)	7	(1)	1	(215)	(174)

INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES – COMPTES CONSOLIDÉS

31 décembre 2017 retraité (en millions d'euros)	Échéance des contrats					Total des flux de trésorerie contractuels	Montant comptabilisé au bilan
	Montant dû à moins d'un an	Montant dû entre 1 et 2 ans	Montant dû entre 2 et 3 ans	Montant dû entre 3 et 5 ans	Montant dû dans 5 ans et plus		
INSTRUMENTS FINANCIERS PASSIFS NON DÉRIVÉS :							
Emprunts obligataires et autres emprunts	1 769	1 687	1 581	1 864	3 095	9 997	8 625
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	143	1	4	25	-	173	171
Contrats de location financement	22	22	16	13	40	113	65
Dettes fournisseurs et autres passifs financiers	8 432	19	-	1	25	8 478	8 478
TOTAL	10 366	1 729	1 602	1 904	3 161	18 761	17 339
INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS ACTIFS/(PASSIFS) :							
Dérivés de taux							
Contrats dérivés – reçus	19	6	-	-	-	25	
Contrats dérivés – payés	(14)	(4)	-	-	-	(19)	
Contrats dérivés – réglés en net	37	31	19	5	(13)	79	
Dérivés sur devise							
Contrats dérivés – reçus	330	67	-	1	-	399	
Contrats dérivés – payés	(338)	(69)	-	(2)	-	(408)	
Contrats dérivés – réglés en net	15	1	(2)	-	-	13	
Autres instruments dérivés							
Contrats dérivés – reçus	1	-	-	-	-	1	
Contrats dérivés – payés	(17)	(13)	(268)	-	-	(298)	
Contrats dérivés – réglés en net	-	-	-	-	-	-	
TOTAL	33	18	(251)	5	(13)	(208)	(211)

Note 12 Capitaux propres et résultat par action

Principe comptable

Les capitaux propres regroupent deux catégories de propriétaires : les propriétaires de la société mère d'une part (actionnaires de Casino, Guichard-Perrachon), et les détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle d'autre part (intérêts ne donnant pas le contrôle des filiales). Une participation ne donnant pas le contrôle est définie comme la part d'intérêt dans une filiale qui n'est pas attribuable directement ou indirectement à une société mère (ci-après "intérêts ne donnant pas le contrôle").

Les transactions réalisées avec les intérêts ne donnant pas le contrôle induisant une variation de parts d'intérêt de la société mère sans perte de contrôle affectent uniquement les capitaux propres car le contrôle ne change pas au sein de l'entité économique. Les flux de trésorerie provenant de variations de parts d'intérêts dans une filiale intégrée globalement, qui n'aboutissent pas à une perte de contrôle (cette notion englobant les augmentations de parts d'intérêts), sont intégrés dans les flux nets de trésorerie liés aux activités de financement.

Dans le cas d'une acquisition d'une participation complémentaire dans une filiale consolidée par intégration globale, le Groupe comptabilise la différence entre le coût d'acquisition et la valeur comptable des intérêts ne donnant pas le contrôle en variation des capitaux propres attribuables aux actionnaires de Casino, Guichard-Perrachon. Les frais attachés à ces opérations sont également enregistrés au sein des capitaux propres. Il en est de même pour les frais attachés aux cessions sans perte de contrôle. Concernant la cession d'intérêts majoritaires induisant une perte de contrôle, le Groupe constate une cession à 100 % des titres détenus suivie, le cas échéant, d'une acquisition à la juste valeur de la part conservée. Ainsi, le Groupe constate un résultat de cession, présenté en "Autres produits opérationnels" ou en "Autres charges opérationnelles", sur la totalité de sa participation (part cédée et part conservée), revenant à réévaluer la partie conservée par le résultat. Les flux de trésorerie provenant de l'obtention ou de la perte de contrôle dans une filiale sont affectés aux flux nets de trésorerie des activités d'investissement.

Instruments de capitaux propres et instruments composés

Le classement en capitaux propres dépend de l'analyse spécifique des caractéristiques de chaque instrument émis par le Groupe. Un instrument est considéré comme un instrument de capitaux propres si les deux conditions suivantes sont réunies :

- l'instrument n'inclut aucune obligation contractuelle de remettre à une autre entité de la trésorerie ou un autre actif financier, ou d'échanger des actifs ou des passifs financiers

avec une autre entité à des conditions potentiellement défavorables à l'entité ; et

- dans le cas d'un instrument qui sera ou pourra être réglé en instruments de capitaux propres, il s'agit d'un instrument non dérivé qui n'inclut aucune obligation contractuelle de livrer un nombre variable d'instruments représentatifs de nos capitaux propres, ou d'un dérivé qui ne sera réglé qu'au moyen d'un échange d'un montant fixé de trésorerie ou d'un autre actif financier contre un nombre fixé de nos instruments de capitaux propres.

Le Groupe examine également les modalités particulières des contrats afin de s'assurer de l'absence d'obligation indirecte de rachat des instruments de capitaux propres en trésorerie, par la remise d'un autre actif financier ou encore par la remise d'actions d'une valeur sensiblement supérieure au montant de trésorerie ou de l'autre actif financier à remettre.

En particulier, un instrument dont le remboursement est à l'initiative du Groupe et dont la rémunération est subordonnée au versement d'un dividende est classé en capitaux propres.

Dès lors qu'il existe une composante "dette", cette dernière est évaluée de manière séparée et classée en "dette financière".

Frais de transactions sur capitaux propres

Les frais externes et internes, lorsqu'éligibles, directement attribuables aux opérations de capital ou sur instruments de capitaux propres sont comptabilisés, nets d'impôts, en diminution des capitaux propres. Les autres frais sont portés en charges de l'exercice.

Actions auto-détenues

Les actions auto-détenues sont enregistrées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Le produit de la cession éventuelle de ces actions est inscrit directement en augmentation des capitaux propres, de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession, nettes de l'effet d'impôt attaché, n'affectent pas le résultat net de l'exercice.

Options sur actions propres

Les options sur actions propres sont traitées selon leurs caractéristiques comme des instruments dérivés, des instruments de capitaux propres ou des passifs financiers.

Les options qualifiées de dérivés sont enregistrées à la juste valeur par le compte de résultat. Les options qualifiées d'instruments de capitaux propres sont enregistrées en capitaux propres pour leur montant initial ; les variations de valeur ne sont pas comptabilisées. Le traitement comptable des passifs financiers est décrit dans la note 11.

12.1. GESTION DU CAPITAL

La politique du Groupe consiste à maintenir une base de capital solide, afin de préserver la confiance des investisseurs, des créanciers et du marché tout en assurant la flexibilité financière nécessaire à la poursuite du développement futur de l'activité. Le Groupe cherche à optimiser de manière continue sa structure financière par un équilibre optimal entre son endettement financier net, son EBITDA et ses capitaux propres. Ainsi, il peut adapter le montant des dividendes versés aux actionnaires, rembourser une partie du capital, procéder au rachat d'actions propres ou émettre de nouvelles actions. En ce qui concerne le rachat de ses propres actions, le Groupe procède à des achats ponctuels sur le marché. Ces actions sont acquises essentiellement en vue d'assurer le contrat de liquidité et d'animer le marché des titres, de les conserver, de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions, tout plan d'épargne ou toute attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires sociaux du Groupe.

Les objectifs politiques et procédures de gestion sont demeurés identiques depuis plusieurs exercices.

En dehors des exigences légales, le Groupe n'est sujet à aucune exigence externe en termes de capitaux propres minimum.

12.2. ÉLÉMENTS SUR CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2018, le capital social s'élève à 167 886 006 euros (31 décembre 2017 : 169 825 404 euros) et est composé de 109 729 416 actions émises et entièrement libérées (31 décembre 2017 : 110 996 996 actions).

La variation s'explique essentiellement par l'annulation (i) de 413 622 actions par le Conseil d'administration du 7 mars 2018, (ii) de 335 909 actions par le Conseil d'administration du 15 mai 2018 et (iii) de 518 077 actions par le Conseil d'administration du 25 juillet 2018 représentant un montant total de 55 millions d'euros dont 2 millions d'euros de capital social. Les actions ont une valeur nominale de 1,53 euro.

En vertu des autorisations données au Conseil d'administration, le montant global des augmentations de capital pouvant être réalisées, immédiatement et/ou à terme, ne doit pas excéder une valeur nominale de 59 millions d'euros.

12.3. TITRES DONNANT ACCÈS À DES NOUVELLES ACTIONS

Le Groupe est engagé dans des plans d'attribution d'actions (note 8.3). Le Conseil d'administration a décidé de remettre aux bénéficiaires de plans d'attribution gratuite d'actions, lors de l'attribution définitive, des actions existantes de la Société.

12.4. ACTIONS PROPRES ET D'AUTOCONTRÔLE

Dans le cadre des autorisations données par les assemblées générales, des actions de la société Casino, Guichard-Perrachon S.A. ont été rachetées par le Groupe.

Au 31 décembre 2018, le nombre d'actions auto-détenues s'élève à 961 761, représentant 33 millions d'euros (107 735 actions représentant 5 millions d'euros au 31 décembre 2017). Elles ont été acquises principalement dans le cadre de la couverture des plans d'attribution d'actions gratuites.

En janvier 2005, le Groupe a signé un contrat de liquidité avec la banque d'affaires Rothschild portant sur 700 000 titres Casino et un apport de 40 millions d'euros, en application du règlement européen n° 2273/2003. Le Groupe a procédé à des apports complémentaires de moyens affectés au contrat de liquidité de (i) 30 millions d'euros le 25 septembre 2015 et (ii) 50 millions d'euros le 28 décembre 2015. Par décision du Conseil d'administration du 14 juin 2016, ces 700 000 actions ont été annulées.

Au 31 décembre 2018, aucune action propre n'est détenue dans le cadre de ce contrat tout comme au 31 décembre 2017.

En janvier 2019, le Groupe a signé un nouveau contrat de liquidité avec Rothschild Martin Maurel entré en vigueur le 1^{er} janvier 2019, établi suite aux évolutions de la réglementation relative aux contrats de liquidité et conformément à la décision AMF n° 2018-01 du 2 juillet 2018. Ce nouveau contrat vient en remplacement du précédent. À la date de signature du contrat en janvier 2019, les moyens figurant au compte de liquidité s'élèvent à 30 millions d'euros et aucun titre.

L'incidence des opérations d'achats et de ventes de l'exercice représente une diminution des capitaux propres de 100 millions d'euros nets d'impôt (soit 103 millions d'euros avant impôt représentant également le flux de décaissement de l'exercice).

12.5. TSSDI

En début d'année 2005, le Groupe a émis 600 000 titres "super subordonnés" à durée indéterminée (TSSDI) représentant une valeur de 600 millions d'euros. Le remboursement éventuel de cet instrument est à l'initiative du Groupe et sa rémunération est subordonnée au versement d'un dividende au titre des actions ordinaires au cours des 12 derniers mois. Ces titres portent intérêt au taux de *Constant Maturity Swap* à 10 ans + 100 bp (le taux ne peut pas excéder 9 %). En 2018, le coupon moyen s'est établi à 1,93 % (contre 1,71 % en 2017).

Le Groupe a procédé le 18 octobre 2013 à la mise sur le marché d'une émission obligataire hybride perpétuelle de 750 millions d'euros portant sur 7 500 titres. Le remboursement éventuel de cet instrument est à l'initiative du Groupe avec une première option non exercée, le 31 janvier 2019, la suivante intervenant le 31 janvier 2024. Le coupon initial de ces titres était de 4,87 % jusqu'au 31 janvier 2019. Depuis cette date, et en application du prospectus, le coupon a été revu à 3,992 %. Ce taux sera revu tous les cinq ans.

En raison de leurs caractéristiques particulières, de durée et de rémunération, ces instruments sont classés en capitaux propres pour un montant de 1 350 millions d'euros. Les frais d'émission nets de l'effet d'impôt ont été imputés sur les capitaux propres.

12.6. COMPOSITION DES AUTRES RÉSERVES

(en millions d'euros)	Couverture de flux de trésorerie	Couverture d'investissement net	Écart de conversion	Écart actuariels	Actifs financiers disponibles à la vente	Total autres réserves
Au 1^{er} janvier 2017	11	(1)	(1 427)	(66)	14	(1 469)
Variations	(26)	-	(569)	(32)	-	(627)
AU 31 DÉCEMBRE 2017	(16)	(1)	(1 997)	(97)	14	(2 096)

(en millions d'euros)	Couverture de flux de trésorerie	Couverture d'investissement net	Écart de conversion	Écart actuariels	Actifs financiers disponibles à la vente	Instruments de capitaux propres ⁽¹⁾	Instruments de dette ⁽¹⁾	Total autres réserves
Au 31 décembre 2017	(16)	(1)	(1 997)	(97)	14	-	-	(2 096)
Incidences IFRS 9 et IAS 29 (note 1.3)	(3)	-	-	-	(14)	2	(2)	(17)
Au 1^{er} janvier 2018	(18)	(1)	(1 997)	(97)	-	2	(2)	(2 114)
Variations	10	-	(335)	(9)	-	(4)	-	(338)
AU 31 DÉCEMBRE 2018	(8)	(1)	(2 332)	(107)	-	(2)	(2)	(2 452)

(1) Instruments évalués à la juste valeur par les autres éléments du résultat global (OCI).

12.7. AUTRES INFORMATIONS SUR LES RÉSERVES CONSOLIDÉES

12.7.1. Écarts de conversion

Les écarts de conversion, positifs ou négatifs, sont liés à l'évaluation au taux de clôture des capitaux propres des filiales étrangères et de la fraction des créances et des dettes faisant partie de l'investissement net dans les filiales étrangères.

Ventilation des écarts de conversion par pays au 31 décembre 2018

(en millions d'euros)	Part du Groupe			Intérêts ne donnant pas le contrôle			Total
	Ouverture 2018	Variation 2018	Clôture 2018	Ouverture 2018	Variation 2018	Clôture 2018	Clôture 2018
Brésil	(1 571)	(280)	(1 852)	(2 492)	(418)	(2 909)	(4 761)
Argentine	(156)	(20)	(175)	(13)	(2)	(15)	(190)
Colombie	(282)	(15)	(296)	(320)	(34)	(355)	(651)
Uruguay	(17)	(17)	(34)	(31)	(15)	(46)	(80)
États-Unis	19	-	20	1	-	1	20
Pologne	17	(4)	13	-	-	-	14
Océan Indien	(8)	(1)	(9)	(3)	-	(3)	(12)
Hong Kong	1	-	1	-	-	-	1
TOTAL ÉCARTS DE CONVERSION	(1 997)	(335)	(2 332)	(2 858)	(468)	(3 326)	(5 658)

Ventilation des écarts de conversion par pays au 31 décembre 2017

(en millions d'euros)	Part du Groupe			Intérêts ne donnant pas le contrôle			Total
	Ouverture 2017	Variation 2017	Clôture 2017	Ouverture 2017	Variation 2017	Clôture 2017	Clôture 2017
Brésil	(1 060)	(511)	(1 571)	(1 875)	(617)	(2 492)	(4 063)
Argentine	(144)	(12)	(156)	(11)	(2)	(13)	(168)
Colombie	(254)	(27)	(282)	(255)	(65)	(320)	(602)
Uruguay	7	(24)	(17)	(9)	(22)	(31)	(49)
États-Unis	19	-	19	-	-	1	20
Pologne	10	7	17	-	-	-	18
Océan Indien	(8)	(1)	(8)	(3)	-	(3)	(11)
Hong Kong	1	(1)	1	-	-	-	1
TOTAL ÉCARTS DE CONVERSION	(1 427)	(569)	(1 997)	(2 152)	(706)	(2 858)	(4 855)

12.7.2. Annexe à l'état du résultat global consolidé

(en millions d'euros)

	2018	2017
Actifs financiers disponibles à la vente	-	-
Variation de juste valeur	-	(1)
Recyclage en résultat	-	-
(Charge) ou produit d'impôt	-	1
Couverture de flux de trésorerie et réserve de coût de couverture ⁽¹⁾	13	(29)
Variation de juste valeur	14	(13)
Recyclage en résultat	6	(29)
(Charge) ou produit d'impôt	(6)	13
Instruments de dette évalués à la juste valeur par OCI	2	-
Variation nette de juste valeur	2	-
Recyclage en résultat	-	-
(Charge) ou produit d'impôt	-	-
Écarts de conversion (note 12.7.1)	(796)	(1 259)
Variation des écarts de conversion	(862)	(1 259)
Recyclage en résultat	67	-
(Charge) ou produit d'impôt	-	-
Instruments de capitaux propres évalués à la juste valeur par OCI	(2)	-
Variation nette de juste valeur	(2)	-
(Charge) ou produit d'impôt	-	-
Écarts actuariels	(9)	(32)
Variation des écarts actuariels	(15)	(40)
(Charge) ou produit d'impôt	5	8
Entités mises en équivalence – quote-part des autres éléments du résultat global	(11)	(15)
Actifs financiers disponibles à la vente – variation de juste valeur	-	1
Actifs financiers disponibles à la vente – recyclage en résultat	-	-
Couverture de flux de trésorerie et réserve de coût de couverture – variation nette de juste valeur	(2)	1
Couverture de flux de trésorerie et réserve de coût de couverture – recyclage en résultat	(1)	-
Écarts de conversion – variation nette	(8)	(16)
Écarts de conversion – recyclage en résultat	-	-
Instruments de capitaux propres évalués à la juste valeur par OCI – variation nette de juste valeur	(2)	-
Écarts actuariels – variation nette	-	-
(Charge) ou produit d'impôt	1	(1)
TOTAL	(804)	(1 335)

(1) La variation de la réserve de coût de couverture sur l'exercice 2018 n'est pas significative.

12.8. INTÉRÊTS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE SIGNIFICATIFS

Le tableau suivant présente le détail des intérêts ne donnant pas le contrôle significatifs :

(en millions d'euros)	GPA				Total
	GPA Total	dont Via Varejo	Éxito ⁽¹⁾	Autres	
Pays	Brésil	Brésil	Colombie		
1^{er} janvier 2017 retraité	4 817	1 434	1 092	77	5 986
% de détention des intérêts ne donnant pas le contrôle ⁽²⁾	66,8 %	85,6 %	44,7 %		
% des droits de vote des intérêts ne donnant pas le contrôle ⁽²⁾	0,06 %	37,4 %	44,7 %		
Résultat net	172	66	50	(25)	198
Autres éléments du résultat global ⁽³⁾	(644)	(230)	(62)	(3)	(710)
Dividendes versés/à verser	(31)	(11)	(23)	(15)	69
Autres mouvements	11	1	43	9	63
31 décembre 2017 retraité	4 324	1 261	1 101	43	5 468
% de détention des intérêts ne donnant pas le contrôle ⁽²⁾	66,9 %	85,7 %	44,7 %		
% des droits de vote des intérêts ne donnant pas le contrôle ⁽²⁾	0,06 %	37,5 %	44,7 %		
Incidences IFRS 9 (note 1.3.3)	(46)	(40)	-	-	(46)
Incidences IAS 29 et IFRS 2 (note 1.3.3)	5	2	65	-	71
1^{er} janvier 2018	4 284	1 222	1 166	43	5 493
Résultat net	183	(9)	37	(4)	215
Autres éléments du résultat global ⁽³⁾	(433)	60	(29)	(4)	(466)
Dividendes versés/à verser	(46)	(2)	(24)	(33)	(103)
Autres mouvements	6	1	93	49	149
31 DÉCEMBRE 2018	3 994	1 272	1 243	51	5 288
% de détention des intérêts ne donnant pas le contrôle ⁽²⁾	66,9 %	85,7 %	44,7 %		
% des droits de vote des intérêts ne donnant pas le contrôle ⁽²⁾	0,06 %	60,6 %	44,7 %		
% de détention moyen 2018 du Groupe	33,1 %	14,3 %	55,3 %		
% de détention du Groupe au 31 décembre 2018	33,1 %	14,3 %	55,3 %		

(1) Éxito hors GPA mais y compris l'Uruguay et l'Argentine.

(2) Les pourcentages des intérêts ne donnant pas le contrôle mentionnés dans ce tableau ne comprennent pas les propres intérêts ne donnant pas le contrôle des sous-groupes.

(3) Les autres éléments du résultat global résultent essentiellement des écarts de conversion liés à la conversion des comptes des filiales étrangères.

Le capital de GPA est constitué de :

- 99 680 milliers d'actions ordinaires assorties de droit de vote ;
- 167 165 milliers d'actions de préférence sans droit de vote et ouvrant droit à un dividende prioritaire.

Les actions de préférence n'ont pas le droit de vote, assurant à ses propriétaires les droits et les avantages suivants :

- droit prioritaire au remboursement de capital en cas de liquidation de la société ;
- droit prioritaire au versement de dividende minimum annuel d'un montant de 0,08 real par action, dividende non cumulatif ;
- droit prioritaire au versement des dividendes de 10 % plus élevé que le dividende attribué aux actions ordinaires, y compris aux fins du calcul du montant payé au point (ii) ci-dessus.

Les minoritaires de GPA ne disposent pas d'une option de vente vis-à-vis de Casino. En application du droit boursier brésilien, les porteurs d'actions de préférence se voient attribuer un "droit de retrait" ("withdrawal rights") qui correspond à la possibilité pour les porteurs de demander, en cas de survenue de certains événements spécifiques, le rachat de leurs titres par GPA pour une valeur correspondante à la valeur comptable des titres (quote-part d'actif net). Ces droits sont détaillés en pages 94 et suivantes du 20-F 2017 de GPA.

Informations financières résumées des principales filiales présentant des participations ne donnant pas le contrôle significatives

Les informations présentées dans le tableau ci-dessous sont en conformité avec les normes IFRS, ajustées le cas échéant des réévaluations de juste valeur à la date de prise ou perte de contrôle et des retraitements d'homogénéisation de principes comptables avec ceux du Groupe. Les montants sont présentés avant éliminations des comptes et opérations réciproques.

(en millions d'euros)	GPA		Éxito ⁽¹⁾	
	2018	2017 retraité	2018	2017 retraité
Chiffre d'affaires	11 416	12 333	4 153	4 449
Résultat net des activités poursuivies	292	173	46	35
Résultat net des activités abandonnées	(17)	63	-	-
Résultat net consolidé	275	235	46	35
<i>Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle dans les activités poursuivies</i>	195	116	37	50
<i>Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle dans les activités abandonnées</i>	(12)	56	-	-
Autres éléments du résultat global	(618)	(911)	-	(155)
Résultat global de l'exercice	(344)	(676)	46	(119)
<i>Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle</i>	(250)	(472)	8	(11)
Actifs non courants	6 676	6 995	3 648	3 729
Actifs courants	8 428	8 680	1 328	1 217
Passifs non courants	(1 695)	(1 825)	(1 214)	(1 018)
Passifs courants	(7 443)	(7 352)	(1 708)	(1 745)
Actif net	5 966	6 499	2 054	2 183
<i>Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle</i>	3 994	4 324	1 243	1 101
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	810	952	193	324
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissements	(423)	(438)	(158)	(170)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financements	(219)	(1 015)	281	(37)
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie	(202)	(313)	(218)	(52)
Variation de trésorerie	(34)	(814)	98	66
<i>Dividendes versés au Groupe ⁽²⁾</i>	33	8	14	16
<i>Dividendes versés aux intérêts ne donnant pas le contrôle sur l'exercice ⁽²⁾</i>	51	18	24	33

(1) Éxito hors GPA mais y compris l'Uruguay et l'Argentine.

(2) GPA et Éxito ont une obligation de distribuer des dividendes à hauteur de respectivement 25 % et 50 % du bénéfice net de l'exercice.

12.9. DIVIDENDES

L'Assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2018 a décidé la mise en distribution, au titre de l'exercice 2017, d'un dividende d'un montant de 3,12 euros par action ordinaire payé en numéraire. Compte tenu de l'acompte de 173 millions d'euros versé en décembre 2017, le montant comptabilisé en moins des capitaux propres en 2018 s'élève à 168 millions d'euros pour 107 866 474 actions.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a décidé lors de sa réunion le 12 novembre 2018 la distribution d'un acompte sur dividende de 1,56 euro par action au titre de l'exercice 2018, payé le 5 décembre 2018. Le montant comptabilisé en moins des capitaux propres s'élève à 170 millions d'euros pour 108 756 207 actions. L'incidence des versements de dividendes sur les capitaux propres de l'exercice 2018 s'élève ainsi au total à 338 millions d'euros.

On rappelle que 344 millions d'euros avaient été versés au titre de l'exercice 2016 dont 171 millions d'euros d'acompte versé en 2016 et un solde de 173 millions d'euros en 2017.

Le Conseil d'administration proposera la distribution d'un dividende brut de 3,12 euros pour les actions ordinaires au titre de l'exercice 2018. Sur la base de 109 729 416 actions au 31 décembre 2018, le dividende proposé représente un montant provisoire de 342 millions d'euros dont 170 millions d'euros ont fait l'objet d'un acompte en décembre 2018 (voir ci-dessus) ; il sera modifié en 2019 pour tenir compte des actions auto-détenues à la date de distribution effective. Les états financiers présentés avant répartition ne reflètent pas ce dividende qui est sujet à l'approbation des actionnaires lors de la prochaine Assemblée générale ordinaire.

Les coupons attribuables aux porteurs de TSSDI se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	2018	2017
Coupons attribuables aux porteurs de TSSDI (Impact capitaux propres)	48	50
Dont montant versé au cours de l'exercice	36	38
Dont montant à verser	12	12
Impact tableau de flux de trésorerie de l'exercice	48	47
Dont coupons attribués et payés sur l'exercice	36	38
Dont coupons attribués sur l'exercice précédent et payés sur l'exercice	12	9

12.10. RÉSULTAT NET PAR ACTION

Principe comptable

Le résultat par action de base est calculé sur le nombre moyen d'actions pondéré selon la date de création des actions dans l'exercice, à l'exception des actions émises en paiement du dividende et déduction faite des actions auto-détenues. Le résultat par action dilué est calculé selon la méthode du rachat d'actions ("Treasury stock method"), qui :

- au numérateur, corrige le résultat du dividende des TSSDI ;

- au dénominateur, rajoute au nombre basique d'actions, le nombre d'actions potentielles qui résulteront des instruments dilutifs (bons de souscription, options, actions gratuites), déduction faite du nombre d'actions qui pourraient être rachetées au prix du marché avec les fonds recueillis de l'exercice des instruments concernés. Le prix de marché retenu correspond au cours moyen de l'action sur l'exercice.

Les instruments de capitaux propres donnant accès au capital ne sont retenus dans le calcul indiqué ci-dessus que pour autant qu'ils aient un effet dilutif sur le résultat par action.

12.10.1. Nombre d'actions

Nombre dilué d'actions entrant dans le calcul	2018	2017
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice		
Actions ordinaires totales	110 169 352	110 996 996
Actions ordinaires auto-détenues	(1 780 356)	(262 622)
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D' ACTIONS ORDINAIRES AVANT DILUTION	(1) 108 388 996	110 734 374
Équivalents actions provenant des :		
Plan d'option de souscription	-	-
Instruments non dilutifs (hors marché ou couverts par des calls)	-	-
Nombre moyen pondéré d'instruments dilutifs	-	-
Nombre théorique d'actions rachetées au prix du marché	-	-
Effet de dilution des plans d'options de souscription	-	-
Plans d'attribution d'actions gratuites	-	-
Effet de toutes les actions ordinaires potentiellement dilutives	-	-
TOTAL DES ACTIONS APRÈS DILUTION	(2) 108 388 996	110 734 374

12.10.2. Résultats attribuables aux actions ordinaires et résultat par action

(en millions d'euros)	2018			2017 retraité		
	Activités poursuivies	Activités abandonnées ⁽¹⁾	Total	Activités poursuivies	Activités abandonnées ⁽¹⁾	Total
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE	(45)	(9)	(54)	108	(7)	101
Dividendes attribuables aux porteurs de TSSDI	(48)	-	(48)	(50)	-	(50)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE ATTRIBUABLE AUX ACTIONS ORDINAIRES	(3)	(93)	(9)	(102)	58	(7)
Effet potentiellement dilutif des plans d'attributions d'actions gratuites	-	-	-	-	-	-
RÉSULTAT NET DILUÉ, PART DU GROUPE ATTRIBUABLE AUX ACTIONS ORDINAIRES	(4)	(93)	(9)	(102)	58	(7)
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION, PART DU GROUPE (EN EUROS)	(3)/(1)	(0,86)	(0,09)	(0,95)	0,52	(0,06)
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION, PART DU GROUPE (EN EUROS)	(4)/(1)	(0,86)	(0,09)	(0,95)	0,52	(0,06)

(1) Note 3.5.2.

Note 13 Autres provisions

Principe comptable

Une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, dont le montant peut être estimé de manière fiable, et dont l'extinction devrait se traduire par une sortie de ressources représentative d'avantages économiques pour le Groupe. Les provisions font l'objet d'une actualisation lorsque l'impact de l'actualisation est significatif.

Afin de couvrir les coûts inhérents aux services après-vente sur les matériels vendus avec garantie, le Groupe enregistre dans ses comptes une provision. Cette provision représente le montant estimé, en fonction des statistiques des charges constatées par le passé, des réparations pendant la durée de la garantie. Cette provision est reprise chaque année pour le montant réel du coût du service rendu enregistré en charges.

Une provision pour restructuration est comptabilisée dès lors qu'il y a une obligation implicite vis-à-vis de tiers, ayant pour origine une décision de la Direction matérialisée avant la date de clôture par l'existence d'un plan détaillé et formalisé et l'annonce de ce plan aux personnes concernées.

Les autres provisions correspondent à des risques et charges identifiés de manière spécifique.

Les passifs éventuels correspondent à des obligations potentielles résultant d'événements passés dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs incertains qui ne sont pas sous le contrôle de l'entité ou à des obligations actuelles pour lesquelles une sortie de ressources n'est pas probable. Ils ne sont pas comptabilisés mais font l'objet d'une information en annexe.

13.1. DÉCOMPOSITION ET VARIATIONS

(en millions d'euros)	1 ^{er} janvier 2018	Dotations 2018	Reprises utilisées 2018	Reprises non utilisées 2018	Variation de périmètre	Variation de change	Autres	31 décembre 2018
Litiges	530	141	(39)	(102)	-	(51)	4	484
Divers risques et charges	118	44	(22)	(31)	1	(1)	-	109
Restructurations	27	56	(37)	(2)	-	-	-	43
TOTAL AUTRES PROVISIONS	676	241	(98)	(135)	1	(52)	4	637
dont non courant	514	135	(32)	(88)	-	(51)	5	483
dont courant	162	106	(66)	(47)	1	-	(1)	154

Les provisions pour litiges, risques et charges divers sont composées d'une multitude de sommes liées à des procédures contentieuses en matière sociale (prud'hommes), immobilière (litiges sur travaux, loyers contestés, éviction de locataires...), fiscale ou économique (contrefaçons...).

De manière plus spécifique, les provisions pour litiges qui s'élèvent à 484 millions d'euros comprennent 439 millions d'euros de provisions relatives à GPA (note 13.2) dont les dotations, reprises utilisées et reprises non utilisées afférentes s'élèvent respectivement à 125, - 28 et - 81 millions d'euros.

13.2. DÉTAIL DES PROVISIONS POUR LITIGES DE GPA (HORS VIA VAREJO)

(en millions d'euros)	Litiges PIS/Cofins/ CPMF ⁽¹⁾	Autres litiges fiscaux	Litiges salariaux	Litiges civils	Total
31 décembre 2018	31	316	65	26	439
31 décembre 2017	32	324	83	35	475

(1) TVA et taxes assimilées.

Dans le cadre des litiges présentés ci-dessus et ci-après en note 13.3, GPA (alimentaire uniquement) conteste le paiement de certains impôts, cotisations et obligations salariales. Dans l'attente des décisions définitives des tribunaux administratifs, ces diverses contestations ont donné lieu à des versements au titre de dépôts judiciaires présentés en "autres actifs non courants" (note 6.9). À ces versements, s'ajoutent les garanties données par GPA, présentées en engagements hors bilan (note 6.11).

(en millions d'euros)	2018			2017		
	Dépôts judiciaires versés ⁽¹⁾	Actifs immobilisés donnés en garantie ⁽²⁾	Garanties bancaires ⁽²⁾	Dépôts judiciaires versés ⁽¹⁾	Actifs immobilisés donnés en garantie ⁽²⁾	Garanties bancaires ⁽²⁾
Litiges fiscaux	53	189	2 033	51	216	1 843
Litiges salariaux	104	1	43	119	1	23
Litiges civils et autres	17	3	97	21	2	70
TOTAL	175	192	2 173	192	218	1 937

(1) Voir note 6.9.

(2) Voir note 6.11.1.

13.3. PASSIFS ET ACTIFS ÉVENTUELS

Le Groupe est engagé dans le cours normal de ses activités dans un certain nombre de litiges et arbitrages avec des tiers ou avec l'administration fiscale de certains pays (dont principalement GPA – voir ci-dessous).

Comme indiqué en note 3.3.5, il n'existe pas de passifs éventuels significatifs dans les entreprises associées et les coentreprises.

Class action à l'encontre de Cnova N.V. et du Groupe

Certains dirigeants et administrateurs ainsi que les garants de l'introduction en bourse de notre filiale Cnova N.V. ont été visés par une procédure d'actions de Groupe (dite "class action") devant le tribunal de District des États-Unis (District sud de New York). Les plaignants reprochaient une violation du droit boursier en liaison avec la situation macroéconomique au Brésil et les irrégularités de Cnova Brésil. Le 19 mars 2018, la Cour fédérale américaine pour le District sud de New York a donné une approbation définitive de l'accord transactionnel prévoyant un règlement de 28,5 millions de dollars. Ce montant a été assumé essentiellement par les assureurs de Cnova et a été réglé sur le premier semestre (voir note 11.1). Le solde, y compris les coûts accessoires attendus, a été couvert par la provision

reconnue en 2016. En conséquence, cette résolution n'a eu aucune incidence significative sur le résultat net du Groupe.

Le 14 décembre 2018, Cnova a reçu une notification de la SEC confirmant que l'enquête sur la gestion des stocks et l'audit de son ancienne filiale Brésilienne qui a débuté en décembre 2015 a été clôturée et que la SEC ne prendra aucune action contre Cnova sur ces sujets. Aucune sanction n'a été prise à l'encontre de Cnova dans ce cadre.

Arbitrage entre GPA et Peninsula

Le 12 septembre 2017, GPA a reçu une demande d'arbitrage de la part de Fundo de Investimento Imobiliário Peninsula ("Península") afin de discuter du mode de calcul des charges de location et d'autres sujets opérationnels liés à des contrats de location portant sur des magasins détenus par Peninsula et exploités par GPA. Les contrats concernés ont une durée de 20 ans depuis 2005 et sont renouvelables automatiquement pour une nouvelle période de 20 ans.

Malgré les discussions liées à l'application des contrats, la demande d'arbitrage n'affecte pas l'exploitation des magasins en location, qui est contractuellement assurée. Dans l'état actuel du processus d'arbitrage, le risque d'exposition de la société ne peut pas raisonnablement être déterminé. Sur la base de l'opinion de ses conseillers juridiques, la société a estimé comme possible le risque de perte devant le tribunal arbitral.

Assignations par la DGCCRF d'AMC et d'INCAA et enquêtes des autorités de la concurrence française et européenne

Le groupe Casino a été assigné, le 28 février 2017, devant le Tribunal de commerce de Paris par le ministre de l'Économie, représenté par la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF). Cette assignation concerne une série d'avares émis en 2013 et 2014 par 41 fournisseurs pour un montant global de 22,2 millions d'euros et porte sur le remboursement de cette somme aux fournisseurs concernés, assorti d'une amende civile de 2 millions d'euros.

De plus, la centrale de négociation commune d'Intermarché et Casino, la société INCA Achats et chacune de ses mères respectives ont été assignées le 11 avril 2017 pour déséquilibre dans la relation économique et pratiques commerciales abusives en 2015 à l'encontre de 13 multinationales du secteur de l'hygiène-parfumerie, assortie d'une demande d'amende civile de 2 millions d'euros.

Les deux procédures judiciaires suivent leur cours.

Le Groupe estime avoir respecté la réglementation en vigueur dans le cadre de ses négociations avec les fournisseurs concernés par ces deux assignations. En conséquence, aucune provision n'a été constituée à ce stade.

Par ailleurs, le Groupe fait l'objet d'enquêtes menées par les autorités de la concurrence française et européenne.

Au début du mois de février 2017, l'Autorité de la concurrence a mené des opérations de visite et saisies dans les locaux des sociétés Vindémia Logistique et Vindémia Group dans

les secteurs de l'approvisionnement et de la distribution de produits de grande consommation sur l'île de la Réunion. À ce stade, aucune communication de griefs n'a été adressée par l'Autorité de la concurrence et le groupe Casino conteste le bien-fondé des opérations de visite et saisies devant la Cour de cassation. Le groupe Casino n'est pas en mesure de se prononcer sur l'issue de cette enquête.

En outre, fin février 2017, la Commission européenne a mené des opérations de visite et saisies dans les locaux des sociétés Achats Marchandises Casino – A.M.C. (anciennement E.M.C. Distribution) et Intermarché-Casino Achats (INCA-A) concernant les marchés de l'approvisionnement en biens de consommation courante, de la vente de services aux fabricants de produits de marque et de vente aux consommateurs de biens de consommation courante. La société INCA-A a depuis cessé son activité. À ce stade, aucune communication de griefs n'a été adressée par la Commission européenne et le groupe Casino conteste le bien-fondé des opérations devant le Tribunal de l'Union européenne. À ce stade, le groupe Casino n'est pas en mesure de se prononcer sur l'issue de cette enquête.

Il n'y a pas eu d'évolution significative de ces procédures sur l'exercice 2018, les enquêtes préliminaires suivant leur cours.

Enfin, en juin 2018, suite à la notification déposée conformément à la loi n° 2015-990 du 6 août 2015, l'Autorité de la concurrence a ouvert une enquête non contentieuse sur les rapprochements à l'achat dans le secteur de la grande distribution à dominante alimentaire. L'enquête concerne notamment la centrale de négociation entre Auchan, Casino, Métro et Schiever, dénommée Horizon. Cette enquête suit actuellement son cours.

Passifs fiscaux, sociaux et civils éventuels de GPA

(en millions d'euros)

	2018	2017
INSS (cotisations sociales patronales liées au régime de protection sociale)	95	103
IRPJ – IRRF et CSLL (impôts sur les bénéfices)	224	201
PIS, COFINS et CPMF (TVA et taxes assimilées)	447	429
ISS, IPTU et ITBI (impôt sur les services, impôt sur la propriété immobilière urbaine et impôt sur les opérations immobilières)	34	38
ICMS (TVA)	1 329	1 460
Litiges civils	115	136
TOTAL ⁽¹⁾	2 244	2 367

(1) Le montant des passifs éventuels de Via Varejo classé en activités abandonnées et non inclus dans le tableau ci-dessus s'élève au 31 décembre 2018 à 365 millions d'euros (2017 : 407 millions d'euros).

GPA a recours à des sociétés de conseils dans le cadre de litiges fiscaux, dont les honoraires dépendent de la résolution des litiges en faveur de GPA. Au 31 décembre 2018, le montant estimé s'élève à 38 millions d'euros (2017 : 40 millions d'euros).

Par ailleurs, Casino a accordé à sa filiale brésilienne une garantie spécifique qui porte sur des notifications reçues de l'administration pour un montant cumulé au 31 décembre 2018 de 1 317 millions de réais (2017 : 1 223 millions de réais), intérêts et pénalités compris et sur lesquelles Casino s'engage à indemniser GPA à hauteur de 50 % du préjudice que cette dernière subirait pour autant que ce préjudice soit définitif. Sur la base de l'engagement donné par Casino à sa filiale, l'exposition ressort à 658 millions de réais, soit 148 millions d'euros (2017 : 611 millions de réais, soit 154 millions d'euros). Les risques sous-jacents sont considérés possibles ; à ce titre, aucune provision n'est constatée dans les comptes.

Actifs éventuels de GPA

Exclusion de l'ICMS du calcul des taxes PIS et COFINS

Depuis l'adoption du régime non cumulatif des crédits de taxes PIS et COFINS, GPA défend le droit de déduire la taxe ICMS de la base de calcul de ces deux taxes. Le 15 mars 2017, la Cour suprême fédérale brésilienne (STF) a statué sur

le fait que l'ICMS devait être exclu de la base de calcul des taxes PIS et COFINS, donnant ainsi droit à la thèse défendue par GPA. Sur la base de ce jugement de la STF et de l'avis de ses conseillers internes et externes, GPA a estimé qu'un décaissement au titre de montants non collectés dans le passé était devenue peu probable et a donc repris sur le 1^{er} semestre 2017 les provisions constituées antérieurement à cet effet pour un montant de 117 millions de réais (soit 32 millions d'euros).

Depuis la décision de la Cour suprême le 15 mars 2017, les étapes de la procédure se poursuivent conformément aux attentes de GPA et de ses conseillers sans remise en cause de ses jugements exercés qui avaient conduit à des reprises de provisions, en l'absence néanmoins d'une décision finale de la Cour. GPA et ses conseillers juridiques externes estiment que cette décision relative aux modalités d'application ne limitera pas ses droits aux procédures judiciaires qu'elle a entamées depuis 2003 et toujours en cours. Il n'est pour autant pas possible de reconnaître un actif à ce titre tant que ces éléments de procédure ne sont pas clos. Sur la base des informations disponibles au 31 décembre 2018, GPA a estimé l'actif éventuel de ces crédits fiscaux à 1 400 millions de réais (soit 315 millions d'euros) pour son activité Retail.

S'agissant des activités abandonnées Via Varejo, le montant estimé de l'actif éventuel s'établit à environ 1 106 millions de réais (soit environ 249 millions d'euros), y compris un montant additionnel de 453 millions de réais (102 millions d'euros) qui reviendra uniquement à GPA.

Note 14 Transactions avec les parties liées

Les parties liées sont :

- les sociétés mères (principalement Rallye, Foncière Euris, Finatis et Euris) ;
- les entités qui exercent un contrôle conjoint ou une influence notable sur l'entité ;
- les filiales (note 17) ;
- les entreprises associées (principalement Mercialys) (note 3.3) ;
- les coentreprises (note 3.3) ;
- les membres du Conseil d'administration et membres du Comité de direction (note 8.4).

La Société entretient des relations habituelles, dans le cadre de la gestion courante du Groupe, avec l'ensemble de ses filiales. La Société et ses filiales bénéficient de l'assistance en matière stratégique de la société Euris, société de contrôle ultime, avec laquelle des conventions de conseil et

d'assistance en matière stratégique ont été conclues. Elles bénéficient également d'autres prestations courantes de la part d'Euris et de Foncière Euris (mise à disposition de personnel et de locaux). Le montant enregistré en charge sur l'exercice relatif à ces conventions envers Casino et ses filiales s'élève à 3,7 millions d'euros dont 3,1 millions d'euros au titre de l'assistance en matière stratégique et 0,6 million d'euros au titre de la mise à disposition de personnel et de locaux.

Dans le cadre du déploiement de son modèle dual associant activités de distribution et immobilier commercial, Casino et ses filiales réalisent avec Mercialys des opérations de développement d'actifs immobiliers (note 3.3.6).

Les transactions avec les parties liées personnes physiques (administrateurs, mandataires sociaux et les membres de leur famille) n'ont pas de caractère significatif.

Note 15 Événements postérieurs à la clôture

SIGNATURE DE PROMESSES D'ACHAT EN VUE DE LA CESSIION DE 6 HYPERMARCHÉS GÉANT

Le 19 janvier 2019, le groupe Casino a annoncé avoir conclu des promesses en vue de la cession de 6 hypermarchés à des adhérents Leclerc, pour un montant total de 101 millions d'euros.

Ces cessions d'hypermarchés sont distinctes du plan de cession d'actifs non stratégiques annoncé le 11 juin 2018 (note 2) et découlent de la volonté du Groupe de se séparer d'un certain nombre de magasins structurellement déficitaires. La réalisation de ces opérations est attendue au cours du 1^{er} semestre 2019.

CESSION DE MURS D'HYPERMARCHÉS ET SUPERMARCHÉS

Le 21 janvier 2019, le Groupe a annoncé la signature d'un accord avec le fonds d'investissement Fortress en vue de la cession des murs de 26 magasins dont 13 hypermarchés Géant Casino, 3 Hyper Casino et 10 Supermarchés Casino, sur la base d'une valorisation de 501 millions d'euros.

La finalisation de cette opération s'est concrétisée le 8 mars 2019 et le Groupe a encaissé à cette occasion 80 % de la valeur des actifs soit 392 millions d'euros nets de droits. Le Groupe sera dorénavant associé à la création de valeur de cette opération via une participation dans la société constituée par l'acquéreur pour valoriser le portefeuille et le céder sur le marché dans les meilleures conditions. Dans ce cadre, et en fonction de la performance de la société, le groupe Casino pourra percevoir jusqu'à 150 millions d'euros complémentaires dans les prochaines années.

Casino conservera l'exploitation de ces magasins au travers de contrats de locations pour un loyer annuel de 32 millions d'euros.

ACCORD EN VUE DE LA CESSION DE R2C

Le 14 février 2019, Casino a annoncé la signature d'un accord avec Compass Group en vue de la cession de R2C, filiale de Casino spécialisée en restauration collective.

La réalisation de cette cession interviendra d'ici la fin du 1^{er} semestre 2019, après consultation des instances représentatives du personnel et sous réserve de l'obtention de l'accord de l'autorité de la concurrence.

SIGNATURE DE PROMESSES D'ACHAT EN VUE DE LA CESSION DE MAGASINS DÉFICITAIRES

Le 15 février 2019, Casino a annoncé la signature de promesses unilatérales d'achat pour un total de 42 millions d'euros portant sur des magasins, à la fois intégrés et exploités en master-franchise, structurellement déficitaires.

S'agissant des magasins intégrés, ces promesses représentent un montant de 25 millions d'euros de produits de cession et portent sur :

- 17 magasins (8 Leader Price, 8 Casino Supermarchés et 1 Hyper Casino) en vue de leur cession à Lidl ;
- l'hypermarché Géant de Roubaix (59) en vue de sa cession à un adhérent Leclerc et les murs au propriétaire de la galerie marchande.

Ces 18 magasins ont représenté, en 2018, un chiffre d'affaires HT de 88 millions d'euros pour une perte de Résultat Opérationnel Courant de - 12 millions d'euros.

Concomitamment, des masterfranchisés du groupe, avec lesquels le groupe Casino est associé à 49 %, ont signé des promesses en vue de la cession à Lidl de 16 magasins (9 Leader Price et 7 Casino Supermarchés) pour un montant total de 17 millions d'euros.

Ces 16 magasins ont représenté en 2018 un chiffre d'affaires HT de 60 millions d'euros pour une perte de Résultat Opérationnel Courant de - 9 millions d'euros.

La réalisation des cessions est attendue au 1^{er} semestre 2019, sous réserve de la consultation préalable des instances représentatives du personnel concernées et de la réalisation des conditions suspensives usuelles.

CESSION D'UN BLOC D' ACTIONS DE VIA VAREJO AU TRAVERS D'UN CONTRAT DE TRS

Faisant suite à l'autorisation de son Conseil d'administration du 20 février 2019, GPA a cédé à une institution financière de premier plan, au travers d'un contrat de *total return swap* (TRS), 40 millions d'actions ordinaires de Via Varejo représentant 3,09 % des titres de Via Varejo pour une valeur de 200 millions de réais (soit 45 millions d'euros) ; après l'opération la participation de GPA sera réduite à 36,27 %.

SIGNATURE DE PROMESSES D'ACHAT EN VUE DE LA CESSION DE 2 HYPERMARCHÉS GÉANT

Le 28 février 2019, Casino a annoncé la signature de promesses unilatérales d'achat en vue de la cession au Groupement Les Mousquetaires de deux hypermarchés Géant situés dans les communes de Nevers et Montauban. Ces promesses représentent un montant de 23,4 millions d'euros intégrant les murs et les fonds.

Ces magasins ont représenté en 2018 un chiffre d'affaires HT de 36 millions d'euros pour une perte de Résultat Opérationnel Courant de - 3,5 millions d'euros.

La réalisation des cessions est attendue au 1^{er} semestre 2019, sous réserve de la consultation préalable des instances représentatives du personnel, qui ont été réunies le 27 février, et de la réalisation des conditions suspensives usuelles.

Note 16 Honoraires des commissaires aux comptes

Honoraires des commissaires aux comptes de l'exercice 2018
(en milliers d'euros)

	EY	Deloitte
Certification des comptes individuels et consolidés et examen limité	5 718	4 595
Services autres que la certification des comptes	728	536
TOTAL	6 445	5 131

Les services autres que la certification des comptes fournis par les Commissaires aux comptes à Casino, Guichard-Perrachon, entité consolidante, et à ses filiales correspondent principalement aux diligences liées à l'émission d'attestations et de rapports de procédures convenues portant sur des données issues de la comptabilité ou portant sur le contrôle interne.

Note 17 Principales sociétés consolidées

Au 31 décembre 2018, le groupe Casino comprend 1 791 sociétés consolidées. Les principales sont les suivantes :

Sociétés	2018			2017		
	% de contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation
Casino, Guichard-Perrachon SA			Société mère			Société mère
FRANCE – DISTRIBUTION						
Achats Marchandises Casino ("AMC")	100	100	IG	100	100	IG
Casino Carburants	100	100	IG	100	100	IG
Casino Services	100	100	IG	100	100	IG
Casino International	100	100	IG	100	100	IG
CD Supply Innovation	50	50	MEE	50	50	MEE
Distribution Casino France ("DCF")	100	100	IG	100	100	IG
Distridyn	49,99	49,99	MEE	49,99	49,99	MEE
Easydis	100	100	IG	100	100	IG
Floréal	100	100	IG	100	100	IG
Geimex	100	100	IG	100	100	IG
Horizon Achats	44	44	MEE	-	-	-
Horizon Appels d'Offres	44	44	MEE	-	-	-
Intermarché Casino Achats ("INCAA")	50	50	MEE	50	50	MEE
Groupe Monoprix						
Les Galeries de la Croisette	100	100	IG	100	100	IG
Monoprix	100	100	IG	100	100	IG
Monoprix Exploitation	100	100	IG	100	100	IG
Monoprix On Line (ex Sarenza)	100	100	IG	-	-	-
Monop'1	100	100	IG	100	100	IG
Naturalia France	100	100	IG	100	100	IG
Simonop'1	-	-	-	100	51	IG
Société Auxiliaire de Manutention Accélérée de Denrées Alimentaires "S.A.M.A.D.A."	100	100	IG	100	100	IG
Société L.R.M.D.	100	100	IG	100	100	IG
Groupe Franprix-Leader Price						
Cofilead	100	100	IG	100	100	IG
DBMH	100	100	IG	100	100	IG
Distribution Franprix	100	100	IG	100	100	IG
Distribution Leader – Price	100	100	IG	100	100	IG
Distri Sud-Ouest (DSO)	100	100	IG	100	100	IG
Franprix Holding	100	100	IG	100	100	IG
Franprix-Leader Price	100	100	IG	100	100	IG
Franprix- Leader Price Finance	100	100	IG	100	100	IG
HLP Ouest	70	70	IG	70	70	IG
Holding Mag 2	49	49	MEE	49	49	MEE
Holdi Mag	49	49	MEE	49	49	MEE
Holdev Mag	49	49	MEE	49	49	MEE
Gesdis	40	40	MEE	40	40	MEE
Leader Price Exploitation	100	100	IG	100	100	IG
NFL Distribution	100	100	IG	100	100	IG
Parfidis	100	100	IG	100	100	IG
Pro Distribution	70	70	IG	70	70	IG
R.L.P. Invest	100	100	IG	100	100	IG
Sarjel	100	100	IG	100	100	IG
Sédifrais	100	100	IG	100	100	IG
Sofigep	100	100	IG	100	100	IG

INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES – COMPTES CONSOLIDÉS

Sociétés	2018			2017		
	% de contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation
Groupe Codim						
Codim 2	100	100	IG	100	100	IG
Hyper Rocade 2	100	100	IG	100	100	IG
Pacam 2	100	100	IG	100	100	IG
Poretta 2	100	100	IG	100	100	IG
Prodis 2	100	100	IG	100	100	IG
Immobilier et énergie						
Green Yellow	73,44	73,44	IG	97,52	97,52	IG
L'Immobilière Groupe Casino	100	100	IG	100	100	IG
Sudéco	100	100	IG	100	100	IG
Uranie	100	100	IG	100	100	IG
Groupe Mercialys						
Mercialys (société cotée) ⁽¹⁾	25,27	39,22	MEE	40,24	40,24	MEE
Promotion immobilière						
Plouescadis	100	100	IG	100	100	IG
Autres activités						
Banque du Groupe Casino	50	50	MEE	50	50	MEE
Casino Finance	100	100	IG	100	100	IG
Casino Finance International	100	100	IG	100	100	IG
Casino Restauration	100	100	IG	100	100	IG
Restauration collective Casino	100	100	IG	100	100	IG
Perspecteev	21,8	21,8	MEE	-	-	-
E-COMMERCE						
Groupe Cnova N.V. (société cotée)	99,44	76,15	IG	99,46	76,11	IG
Cdiscount Group	-	-	-	100	76,11	IG
Cdiscount	100	76,22	IG	100	76,19	IG
INTERNATIONAL – POLOGNE						
Mayland Real Estate	100	100	IG	100	100	IG
INTERNATIONAL – BRÉSIL						
Wilkes	100	77,65	IG	100	77,65	IG
Groupe GPA (société cotée)	99,94	33,09	IG	99,94	33,12	IG
Financeira Itaú CBD S.A. – Crédito, Financiamento e Investimento ("FIC") ^{(2) (3)}	50	41,92	MEE	50	41,93	MEE
GPA Malls & Properties Gestão de Ativos e Serviços. Imobiliários Ltda. ("GPA M&P") ⁽²⁾	100	100	IG	100	100	IG
Novasoc Comercial Ltda. ("Novasoc") ⁽²⁾	100	100	IG	100	100	IG
Sendas Distribuidora S.A. ("Sendas") ⁽²⁾	100	100	IG	100	100	IG
Via Varejo (société cotée) ⁽²⁾	39,37	43,23	IG	62,53	43,31	IG
Banco Investcred Unibanco S.A. ("BINV") ^{(2) (3) (6)}	50	21,62	MEE	50	21,65	MEE
Indústria de Móveis Bartira Ltda. ("Bartira") ^{(4) (6)}	100	100	IG	100	100	IG
C'nova Comercio Electronico ^{(4) (6)}	100	100	IG	100	100	IG

Sociétés	2018			2017		
	% de contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation
INTERNATIONAL – COLOMBIE, URUGUAY ET ARGENTINE						
Groupe Éxito (société cotée)	55,30	55,30	IG	55,30	55,30	IG
Éxito Industrias S.A.S. (anciennement Distribuidora de Textiles y Confecciones SA DIDETEXCO) ⁽⁵⁾	97,95	97,95	IG	97,75	97,75	IG
Trust Viva Malls ^{(5) (7)}	51	51	IG	51	51	IG
Trust Viva Villavicencio ⁽⁵⁾	51	26,01	IG	51	51	IG
Trust Barranquilla ⁽⁵⁾	90	45,90	IG	90	90	IG
Logística y transporte de Servicios S.A.S ⁽⁵⁾	100	100	IG	100	100	IG
Tuya SA ⁽⁵⁾	50	50	MEE	50	50	MEE
Grupo Disco (Uruguay) ⁽⁵⁾	75,10	62,49	IG	75,10	62,49	IG
Devoto (Uruguay) ⁽⁵⁾	100	100	IG	100	100	IG
Libertad (Argentine) ⁽⁵⁾	100	100	IG	100	100	IG
INTERNATIONAL – OCÉAN INDIEN						
Vindémia Distribution	100	99,98	IG	100	99,98	IG
Vindémia Logistique	100	100	IG	100	100	IG
BDM (Mayotte)	71,44	71,44	IG	71,44	71,44	IG
SOMAGS (Maurice)	100	100	IG	100	100	IG
HOLDINGS – FRANCE ET INTERNATIONAL						
Bergsaar BV	100	100	IG	100	100	IG
Forézienne de Participations	100	100	IG	100	100	IG
Géant Foncière BV	100	100	IG	100	100	IG
Géant Holding BV	100	100	IG	100	100	IG
Géant International BV	100	100	IG	100	100	IG
Gelase	100	55,30	IG	100	55,30	IG
Helicco	100	100	IG	100	100	IG
Intexa (société cotée)	98,91	97,91	IG	98,91	97,91	IG
Marushka Holding BV	100	100	IG	100	100	IG
Segisor SA	100	77,65	IG	100	77,65	IG
Tevir SA	100	100	IG	100	100	IG
Tonquin BV	100	100	IG	100	100	IG

(1) Au 31 décembre 2018, le Groupe détient 25,27 % en termes de droits de vote et 39,22 % en pourcentage d'intérêts dont 13,95 % classés selon IFRS 5 (note 3.1.4).

(2) Les pourcentages d'intérêts correspondent aux pourcentages détenus par le sous-groupe GPA. Concernant Via Varejo, GPA détient 39,37 % en termes de droits de vote et 43,23 % en pourcentage d'intérêts dont 3,86 % au travers un contrat de total return swap au 31 décembre 2018 (note 2). En date du 20 février 2019, le pourcentage de détention est passé à 36,27 % suite à la signature d'un deuxième contrat de TRS (note 15).

(3) Les sociétés FIC et BINV financent les achats des clients de GPA. Ces entités résultent d'un partenariat entre Banco Itaú Unibanco S.A. ("Itaú Unibanco"), GPA, et Via Varejo et sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence, GPA n'exerçant qu'une influence notable sur l'orientation des politiques opérationnelles et financières. La société FIC, pour la quote-part détenue directement par Via Varejo (soit 14,24 %), est classée en IFRS 5. La société BINV qui est une coentreprise de Via Varejo, est totalement classée en IFRS 5.

(4) Les pourcentages d'intérêts correspondent aux pourcentages détenus par le sous-groupe Via Varejo.

(5) Les pourcentages d'intérêts correspondent aux pourcentages détenus par le sous-groupe Éxito. Éxito a signé le 27 avril 2015 un accord contractuel d'une durée initiale de 2 ans lui octroyant plus de 75 % des droits de vote et ainsi le contrôle exclusif sur les décisions stratégiques du Groupe Disco. Cet accord a fait l'objet le 29 décembre 2016 d'une extension jusqu'au 30 juin 2019 et sera automatiquement renouvelé jusqu'au 30 juin 2021.

(6) Les principales filiales ou coentreprises de Via Varejo sont Cnova Comercio Electronico, BINV et Bartira. L'ensemble de ce sous-groupe est classé selon IFRS 5.

(7) L'accord entre les parties précise le fonctionnement de la gouvernance du trust où Éxito est majoritaire et, en particulier, accorde des droits à FIC sur certaines décisions de Viva Malls, comme les acquisitions ou les cessions au-delà d'un certain seuil ou les modalités de fixation des budgets et plans à long terme. L'accord prévoit également qu'Éxito soit le prestataire exclusif de la gestion immobilière, des services administratifs et de commercialisation de Viva Malls dans des conditions de marché. L'analyse de la substance des droits accordés a permis de confirmer que ces derniers relèvent de la protection de l'investissement effectué par FIC et consécutivement qu'Éxito contrôle l'entité.

Note 18 Normes et interprétations publiées mais non encore entrées en vigueur

TEXTES ADOPTÉS PAR L'UNION EUROPÉENNE À LA DATE DE CLÔTURE MAIS NON ENTRÉS EN VIGUEUR

L'IASB a publié les normes, amendements de normes et interprétations suivants, adoptés par l'Union européenne mais non entrés en vigueur au 1^{er} janvier 2018.

IFRS 16 – Contrats de locations

La norme IFRS 16 qui remplace la norme IAS 17 et les interprétations y afférentes à partir du 1^{er} janvier 2019, supprime la distinction entre les contrats de location simple et les contrats de location financement ; elle exige la reconnaissance d'un actif (le droit d'utilisation du bien loué) et un passif financier représentatif des loyers futurs actualisés pour pratiquement tous les contrats de location. La charge de loyer est remplacée par une charge d'amortissement liée au droit d'utilisation et une charge d'intérêt financier liée à la dette de location. Auparavant, le Groupe comptabilisait principalement les charges de location simple sur une base linéaire sur la durée du contrat de location et ne comptabilisait les actifs et les passifs que dans la mesure où il existait un décalage entre les paiements de location réels et la charge comptabilisée. Ainsi, les indicateurs de performance tels que l'EBITDA et dans une moindre mesure le résultat opérationnel courant seront positivement impactés ; en sens inverse, le résultat financier sera négativement impacté. Le résultat net de l'ensemble consolidé pourrait également être diminué compte tenu d'une courbe de charges généralement plus élevée en début de bail c'est-à-dire une charge dégressive, contrairement à une charge linéaire reconnue sous la norme actuelle. Enfin, les flux de trésorerie d'exploitation seront plus élevés dans la mesure où les paiements relatifs à la composante principale du passif financier ainsi que les intérêts associés seront présentés dans les activités de financement.

Le Groupe détient essentiellement des contrats de location immobilière, environ 6 400 contrats immobiliers représentant une charge annuelle de loyers de 840 millions d'euros sur un total de 987 millions d'euros au titre de l'exercice 2018. L'adoption de la norme IFRS 16 impactera principalement la comptabilisation des baux d'exploitation des magasins et des entrepôts du Groupe, en particulier ceux associés à ses activités Retail.

Cet impact se décline ainsi par segment :

(en milliards d'euros)	France Retail	Latam Retail	E-Commerce	Total Groupe
Droit d'utilisation	2,4 à 2,8	1,2 à 1,5	0,1 à 0,2	3,7 à 4,2
Dette de location	2,5 à 2,9	1,4 à 1,6	0,1 à 0,2	4,0 à 4,5
Capitaux propres avant impôt	0,1 à 0,2	0,2 à 0,3	n.s	0,2 à 0,4

Au cours de l'année 2018, le Groupe a poursuivi le recensement et l'exploitation des données nécessaires à l'application de la norme IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019. Le Groupe met en place un logiciel informatique permettant d'assurer de manière totalement intégrée tant le suivi opérationnel que financier de ces contrats de location. L'implémentation du logiciel sera finalisée au cours du 1^{er} semestre de l'année 2019.

Le Groupe a décidé d'adopter au 1^{er} janvier 2019 l'approche rétrospective complète comme méthode de transition. En conséquence, les comptes 2018 seront retraités.

Le Groupe a choisi d'appliquer les deux exemptions de capitalisation proposées par la norme sur les contrats suivants :

- Contrats de location de biens de courte durée ;
- Contrats de location de biens portant sur des actifs de faible valeur.

Les loyers non inclus dans l'évaluation initiale du passif (par exemple, les loyers variables) sont présentés en charges opérationnelles, ainsi que les charges relatives aux contrats de location à court terme et de faible valeur.

La durée de location correspondra à la période exécutoire du contrat et tiendra compte des options de résiliation et de renouvellement dont l'utilisation par le Groupe est raisonnablement certaine. Le Groupe appliquera la position de l'ANC relative à la durée de location à retenir pour les baux commerciaux en France.

Le taux d'actualisation utilisé pour calculer le droit d'utilisation et la dette de loyer sera déterminé par pays.

À ce stade, l'impact estimé de l'application d'IFRS 16 a été déterminé sur les baux immobiliers représentant la très forte majorité des impacts. Cette estimation ne comprend donc pas les impacts concernant les actifs mobiliers qui sont en cours de finalisation.

L'impact estimé sur le bilan d'ouverture au 1^{er} janvier 2018 au titre de ce périmètre conduirait à :

- une augmentation des actifs (principalement via la constatation d'un droit d'utilisation) comprise entre 3,7 et 4,2 milliards d'euros ;
- la constatation d'une dette de location comprise entre 4,0 et 4,5 milliards d'euros ;
- une diminution des capitaux propres avant impôt comprise entre 0,2 et 0,4 milliard d'euros.

L'incidence sur le résultat net part du Groupe sera non significative.

Le Groupe a opté pour une présentation distincte sur la face de l'état de la situation financière des actifs et passifs au titre des contrats de location liés au droit d'utilisation et à la dette de location. L'agrégat "dette financière nette" tel que défini par le Groupe (note 11) ne sera pas impacté par l'application de la norme IFRS 16.

L'impact réel de l'adoption de la norme le 1^{er} janvier 2019 pourrait évoluer pour les raisons suivantes :

- le Groupe n'a pas finalisé les tests et l'évaluation des contrôles sur ses nouveaux systèmes informatiques ; et
- les modalités d'application retenues par le Groupe des nouveaux principes comptables sont susceptibles d'être modifiés jusqu'à ce que le Groupe présente ses premiers états financiers conformément à IFRS 16 *i.e.* en liaison avec la publication des comptes semestriels 2019.

Au 31 décembre 2018, le Groupe présente un engagement hors bilan au titre des paiements minimaux attendus sur les contrats de location simple immobiliers et mobiliers de 3 252 millions d'euros conformément à IAS 17 (note 7.2). L'écart constaté entre l'engagement hors bilan et la dette de location IFRS 16 estimée sur les biens immobiliers s'explique principalement par :

- une augmentation des montants liée à la prise en compte de la durée raisonnablement certaine d'utilisation des actifs augmentant la durée des engagements du Groupe ;
- dont les effets sont compensés par l'actualisation des paiements futurs de loyer contrairement à la norme IAS 17.

Compte tenu de l'absence de position de place pour l'instant sur les modalités d'application des tests de perte de valeur, le Groupe n'a pas réalisé de nouveaux tests de perte de valeur prenant en compte les effets de la norme IFRS 16.

Côté bailleur, la comptabilité reste similaire à la norme actuelle – c'est-à-dire que les bailleurs continuent de classer les contrats de location en tant que contrats de location-financement ou de location simple. Le Groupe n'attend donc pas d'impact significatif sur ses états financiers. Toutefois, certaines informations supplémentaires seront fournies à partir de 2019.

Interprétation IFRIC 23 – Incertitude relative aux traitements fiscaux

Cette interprétation, obligatoire à partir du 1^{er} janvier 2019, est d'application rétrospective totale ou partielle.

Elle clarifie les modalités de reconnaissance et d'évaluation des actifs et passifs d'impôt courant et différé prévues par la norme IAS 12 – Impôt sur le résultat, dans le cas spécifique d'un traitement fiscal incertain. L'interprétation précise notamment :

- la manière d'apprécier l'unité de compte à retenir ;
- que le risque de détection par l'administration fiscale doit être pris en compte à 100 % ;
- que le principe de comptabilisation repose sur la probabilité (au sens "plus probable qu'improbable") de recevoir l'actif ou de payer le passif ;
- que le principe d'évaluation de la provision (en cas d'improbabilité d'acceptation par l'administration fiscale du traitement fiscal incertain) repose sur l'estimation du montant que l'entité s'attend à payer ou à recouvrer selon (i) la méthode du montant le plus probable ou (ii) la moyenne pondérée des différents scénarii possibles.

Amendements à IFRS 9 – Clauses de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative

Ces amendements, obligatoires à partir du 1^{er} janvier 2019, sont d'application rétrospective.

Ils élargissent le périmètre des actifs financiers comptabilisés au coût amorti ou à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global et clarifient le respect du critère "SPPI" (paiement seulement du principal et des intérêts) de certains instruments de dette contenant une clause de paiement anticipé lorsque l'exercice de cette clause entraîne un remboursement raisonnablement inférieur à la somme du capital et des intérêts restant dus.

TEXTES NON ADOPTÉS PAR L'UNION EUROPÉENNE À LA DATE DE CLÔTURE

L'IASB a publié les normes, amendements de normes et interprétations suivants non encore adoptés par l'Union européenne et qui sont applicables au Groupe :

Norme (date d'application pour le Groupe sous réserve de l'adoption par l'UE)	Description de la norme
Amendements à IAS 28 <i>Intérêts à long terme dans des entreprises associées et coentreprises</i> (1 ^{er} janvier 2019)	Ces amendements sont d'application rétrospective. Ils viennent préciser qu'IFRS 9, y compris les dispositions relatives à la dépréciation, s'applique aux intérêts à long terme dans les entreprises associées et les coentreprises.
Améliorations annuelles des normes IFRS – Cycle 2015-2017 (1 ^{er} janvier 2019)	Les principales normes concernées sont : <ul style="list-style-type: none"> ▪ IAS 12 <i>Impôts sur le résultat</i> : ces amendements précisent que les conséquences fiscales des distributions de dividendes doivent être présentées en résultat, en capitaux propres ou dans les autres éléments du résultat global, selon la présentation initiale des transactions qui sont à l'origine des profits distribuables. Ces amendements sont d'application rétrospective limitée à la première période comparative présentée ; ▪ IAS 23 <i>Coûts d'emprunt</i> : les amendements précisent qu'un emprunt spécifique est requalifié d'emprunt "général" lorsque l'actif est prêt pour son utilisation ou sa vente. Ces amendements sont d'application prospective.
Amendements à IAS 19 <i>Modification, réduction ou liquidation d'un régime</i> (1 ^{er} janvier 2019)	Ces amendements sont d'application prospective. Ils s'appliquent aux cas de modification, réduction et liquidation de régimes à prestations définies. Ils viennent clarifier le fait que le coût des services rendus et le coût financier, pour la portion restante de l'exercice après la modification, réduction ou liquidation, doivent être évalués sur la base des hypothèses actuarielles utilisées pour la réévaluation du passif au titre des prestations définies.
Amendements à IFRS 3 <i>Définition d'une entreprise</i> (1 ^{er} janvier 2020)	Ces amendements sont d'application prospective. Ils visent à clarifier le guide d'application de la norme sur la distinction entre une entreprise et un groupe d'actifs. La définition modifiée souligne que la finalité de l'entreprise (les "outputs") est de fournir des biens ou services aux clients alors que la précédente définition mettait l'accent sur les rendements pour les investisseurs et autres tiers. Par ailleurs, un test facultatif (le "test de concentration") a été introduit pour simplifier l'appréciation à porter pour pouvoir conclure qu'un ensemble d'activités et d'actifs ne constitue pas une entreprise.
Amendements à IAS 1 et IAS 8 <i>Définition du caractère significatif</i> (1 ^{er} janvier 2020)	Ces amendements sont d'application prospective. Ils viennent modifier et compléter la définition du terme "significatif" dans IAS 1 et IAS 8. Par ailleurs, ces amendements harmonisent la définition du caractère significatif avec la rédaction du <i>Cadre conceptuel des IFRS</i> .

Ces interprétations et amendements ne devraient pas avoir d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe.

2.7. COMPTES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2018

Sommaire détaillé des notes annexes

Note 1 Résultat d'exploitation.....	157	Note 13 Emprunts et dettes financières.....	167
Note 2 Résultat financier.....	158	Note 14 Autres dettes.....	169
Note 3 Résultat exceptionnel.....	159	Note 15 Comptes de régularisation et assimilés.....	169
Note 4 Impôts.....	159	Note 16 Éléments concernant les entreprises liées.....	169
Note 5 Immobilisations corporelles et incorporelles.....	160	Note 17 Engagements hors bilan.....	170
Note 6 Immobilisations financières.....	161	Note 18 Risques de change.....	171
Note 7 Créances clients et autres débiteurs.....	162	Note 19 Risques sur actions.....	171
Note 8 Compte courant Casino Finance et trésorerie nette.....	163	Note 20 Rémunérations brutes allouées aux organes d'administration et de direction.....	171
Note 9 Comptes de régularisation et assimilés.....	164	Note 21 Consolidation.....	171
Note 10 Capitaux propres.....	164	Note 22 Événements postérieurs à la clôture.....	171
Note 11 Autres fonds propres.....	165		
Note 12 Provisions.....	165		

2.7.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée générale de la société Casino, Guichard-Perrachon,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Casino, Guichard-Perrachon relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie "Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels" du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance le point clé de l'audit relatif aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, a été le plus important pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ce risque.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation

Risque identifié

Notre réponse

Voir notes "Règles et méthodes comptables" et "6 – Immobilisations financières" de l'annexe aux comptes annuels

Au 31 décembre 2018, la valeur nette comptable des titres de participation, y compris les malis de fusion comptabilisés dans la rubrique "Autres immobilisations financières" et affectés aux titres de participation, est inscrite au bilan de la société Casino, Guichard-Perrachon pour un montant global de 17 437 millions d'euros, soit environ 92 % du total des actifs. Ce montant inclut notamment les titres de Distribution Casino France pour 6 387 millions d'euros.

Les titres de participation sont dépréciés lorsque leur valeur d'utilité, estimée selon les modalités décrites dans le paragraphe "Immobilisations financières" de la note "Règles et méthodes comptables" et dans la note 6 "Immobilisations financières" de l'annexe aux comptes annuels, est inférieure à leur valeur comptable.

Nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation constituait un point clé de l'audit en raison de l'importance de ces actifs dans le bilan de la société Casino, Guichard-Perrachon, du recours à des estimations, et des appréciations ou des hypothèses de la Direction sur lesquelles repose la détermination de la valeur d'utilité et de la sensibilité de son évaluation à certaines de ces hypothèses.

Nous avons examiné la conformité aux normes comptables en vigueur de la méthodologie retenue par la Direction.

Nous avons également examiné les estimations retenues par la Direction pour la détermination des valeurs d'utilité. Pour ce faire, nous avons notamment analysé, selon le cas :

- la documentation des éventuelles plus-values latentes prises en compte par la Direction dans l'estimation de la valeur d'utilité des titres ;
- les modalités de détermination du prix de cession estimé lorsque la filiale est en cours de cession ;
- les hypothèses qui sous-tendent la valeur d'utilité lorsqu'elle est déterminée sur la base des flux de trésorerie futurs actualisés, en particulier :
 - la concordance des projections de flux de trésorerie avec les budgets et plans moyen terme établis par la Direction. Nous avons également rapproché ces prévisions avec la performance historique du Groupe dans le contexte économique dans lequel le Groupe inscrit ses activités pour apprécier la cohérence de ces prévisions,
 - les modalités et paramètres retenus pour la détermination des taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie estimés. Nous avons recalculé ces taux d'actualisation, les avons confrontés aux valeurs retenues par les principaux analystes financiers et les avons comparés à nos bases de données internes avec l'aide de nos spécialistes en évaluation intégrés dans l'équipe d'audit,
 - les scénarios de sensibilité retenus par la Direction.

Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les notes de l'annexe aux comptes annuels.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux, ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre Société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Casino, Guichard-Perrachon par votre Assemblée générale du 29 avril 2010.

Au 31 décembre 2018, nos cabinets étaient dans la 9^e année de leur mission sans interruption. Antérieurement, le cabinet ERNST & YOUNG Audit était Commissaire aux comptes depuis 1978.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES ANNUELS

Il appartient à la Direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français, ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons au Comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 13 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

Ernst & Young et Autres

Yvon SALAÜN

Deloitte & Associés

Frédéric MOULIN

Patrice CHOQUET

2.7.2. États financiers sociaux

COMPTE DE RÉSULTAT

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2018	2017
Produits d'exploitation	1	174,3	171,3
Charges d'exploitation	1	(178,4)	(173,6)
Résultat d'exploitation		(4,1)	(2,3)
Résultat financier	2	86,8	(111,9)
Résultat courant avant impôts		82,7	(114,2)
Résultat exceptionnel	3	1 050,6	207,3
Impôts	4	404,7	301,1
RÉSULTAT NET		1 538,0	394,2

BILAN**Actifs**

(en millions d'euros)	Notes	2018	2017
ACTIF IMMOBILISÉ			
Immobilisations incorporelles		8,4	7,8
Dépréciations et amortissements		(2,9)	(2,6)
	5	5,5	5,2
Immobilisations corporelles		46,9	46,4
Dépréciations et amortissements		(25,1)	(21,4)
	5	21,8	25,0
Immobilisations financières ^(a)		18 499,7	17 913,5
Dépréciations		(1 022,2)	(912,2)
	6	17 477,5	17 001,3
Total de l'actif immobilisé		17 504,9	17 031,5
ACTIF CIRCULANT			
Créances clients et autres débiteurs	7	1 415,3	845,4
Valeurs mobilières de placement	8	33,1	5,0
Disponibilités	8	1,4	1,6
Total de l'actif circulant		1 449,8	852,0
Comptes de régularisation et assimilés ^(b)	9	72,5	91,7
TOTAL ACTIFS		19 027,2	17 975,2
(a) dont prêts à moins d'un an		6,7	465,6
(b) dont à plus d'un an		52,0	71,1

Capitaux propres et passifs

(en millions d'euros)	Notes	2018	2017
Capitaux propres	10	9 019,9	7 874,4
Autres fonds propres	11	1 350,0	1 350,0
Provisions	12	318,7	200,9
Emprunts et dettes financières	13	5 764,2	6 215,2
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		31,5	38,5
Dettes fiscales et sociales		85,5	35,7
Compte courant Casino Finance	13	2 170,9	2 127,5
Autres dettes	14	272,8	116,8
DETTES ^(A)		8 324,9	8 533,7
Comptes de régularisation et assimilés ^(a)	15	13,7	16,2
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		19 027,2	17 975,2
(a) dont : à moins d'un an		3 667,4	3 275,0
entre un et cinq ans		2 818,6	2 650,3
à plus de cinq ans		1 852,6	2 624,6

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

<i>(en millions d'euros)</i>	2018	2017
Résultat net	1 538,0	394,2
Élimination des charges et des produits sans incidence sur la trésorerie		
▪ Amortissements et provisions (sauf actif circulant)	231,9	187,6
▪ Résultat des cessions d'immobilisations	(1 173,2)	(170,0)
▪ Autres charges et produits calculés	13,5	23,7
Marge brute d'autofinancement	610,2	435,5
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(373,0)	(157,9)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	237,2	277,6
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations	(75,1)	(173,0)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations	0,1	256,6
Encaissements liés aux réductions de capital des filiales	200,0	-
Variation des prêts et avances consentis	461,3	(450,6)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	586,3	(367,0)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		
Dividendes versés aux actionnaires	(338,0)	(345,9)
Augmentation/Réduction de capital (rachat actions propres)	(54,7)	-
Augmentation des dettes financières	201,0	150,4
Diminution des dettes financières	(659,8)	(552,4)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(851,5)	(747,9)
VARIATION DE TRÉSORERIE	(28,0)	(837,2)
Trésorerie d'ouverture	(2 331,4)	(1 494,2)
Trésorerie de clôture	(2 359,4)	(2 331,4)
dont		
Compte courant Casino Finance	(2 170,9)	(2 127,6)
Trésorerie au bilan	34,4	6,6
Concours bancaires courants	(222,9)	(210,4)

Variation du BFR lié à l'activité

<i>(en millions d'euros)</i>	2018	2017
Fournisseurs	(6,9)	(15,5)
Créances clients et comptes rattachés	1,7	(20,1)
Comptes courants	(55,5)	(274,3)
Autres dettes d'exploitation	51,8	(67,9)
Autres créances d'exploitation	(364,1)	219,8
VARIATION DU BFR LIÉ À L'ACTIVITÉ	(373,0)	(157,9)

Notes annexes aux comptes sociaux

Casino, Guichard-Perrachon est une société anonyme de droit français, cotée sur Euronext Paris, compartiment A. La Société est ci-après dénommée "Casino" ou "la Société". Le siège social de la Société est situé 1, cours Antoine Guichard, 42008 Saint-Étienne.

1. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

Opération d'émission obligataire

Le 24 janvier 2018, Casino a réalisé un placement obligataire de 200 millions d'euros à un taux d'intérêt effectif de 1,58 %, s'ajoutant à l'obligation existante venant à échéance en juin 2022. À l'issue de cette opération, le nominal de cette obligation a été porté de 550 à 750 millions d'euros.

Rachats et remboursements d'emprunts obligataires

Des rachats obligataires ont eu lieu entre juillet et août 2018 pour un montant nominal 128 millions d'euros sur les souches obligataires de maturité 2018 à 2026. Ces rachats ont été effectués au fil de l'eau, à des niveaux de prix jugés attractifs par le Groupe et s'inscrivent dans la politique de réduction de l'endettement financier brut du Groupe.

Au cours de l'exercice, Casino, Guichard-Perrachon a également remboursé l'emprunt obligataire 2018 de 348 millions d'euros.

TRS Mercialys

Le 25 juillet 2018, dans le cadre du plan de cession d'actifs stratégique en France annoncé au marché le 11 juin 2018, le Groupe a décidé de réduire sa participation dans Mercialys de 40,2 % à 25,2 % via la cession par sa filiale Forézienne de Participations d'un bloc de 15 % des actions à une banque chargée de les céder ensuite sur le marché sur une période allant jusqu'au 28 décembre 2020. À ce titre, la filiale a encaissé immédiatement un montant de 213 millions d'euros.

Parallèlement à cette transaction, Casino, Guichard-Perrachon a conclu avec cette même banque un contrat de total return swap (TRS) portant sur la même période allant jusqu'au 28 décembre 2020. Aux termes de ce contrat, Casino, Guichard-Perrachon sera exposé économiquement entre le cours de cession par la banque et le cours de référence du TRS. Casino, Guichard-Perrachon sera également en droit d'encaisser tout dividende payé par Mercialys sur la période du TRS. En contrepartie, Casino a payé une commission financière de 1,8 million d'euros à la banque et versera un intérêt.

Au 31 décembre 2018, le Groupe conserve un pourcentage d'intérêt de 39,2 % des titres de Mercialys, dont 13,9 % correspondant aux titres non cédés à cette date par l'établissement financier.

Évolution de la notation de crédit de Casino

Standard & Poor's a annoncé le 3 septembre 2018 la dégradation de la note de Casino de BB+ Perspective stable à BB Perspective négative. Moody's a annoncé le 28 septembre une dégradation de la perspective de la note de Casino, de Ba1 Perspective stable à Ba1 Perspective Négative.

Ce changement de notation n'a pas eu d'impact sur le coût de la dette financière obligataire de Casino et n'a pas affecté sa liquidité.

Réorganisation de l'organigramme juridique

Dans le cadre de la poursuite de l'opération interne de simplification de l'organigramme juridique des entités internationales, initiée en 2017, la Société a apporté ses titres Géant Holding BV pour 2 493 millions d'euros à la société Tévir, qui détient dorénavant l'intégralité des titres Géant Holding BV.

La participation apportée (25 % dans Géant Holding BV) ne constituant pas une branche autonome d'activité (Tévir possédant déjà les 75 % restants dans Géant Holding BV), cette transaction ne peut entrer dans le champ d'application du règlement comptable relative aux apports et aux fusions qui prévoient un traitement comptable à la valeur nette comptable qu'à condition que l'apport soit une branche d'activité apporté sous contrôle commun. L'apport des titres a donc été effectué sur la base de la valeur réelle.

Acompte sur dividende

Un acompte sur dividende a été versé le 5 décembre 2018 pour un montant total de 170 millions d'euros.

2. RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Généralités

Les comptes annuels sont établis suivant les prescriptions du règlement ANC 2016-07 du 4 novembre 2016, relatif au plan comptable général, homologué par l'arrêté du 26 décembre 2016.

Les règles et méthodes comptables appliquées sont identiques à celles de l'exercice précédent.

Recours à des estimations et au jugement

La préparation des états financiers sociaux requiert de la part de la Direction, l'utilisation de jugements, d'estimations et d'hypothèses susceptibles d'avoir une incidence sur les montants d'actifs, passifs, produits et charges figurant dans les comptes, ainsi que sur les informations données dans certaines notes de l'annexe.

Les hypothèses ayant par nature un caractère incertain, les réalisations pourront s'écarter des estimations. La Société revoit régulièrement ses estimations et appréciations de manière à prendre en compte l'expérience passée et à intégrer les facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

Les jugements et estimations et les hypothèses élaborés sur la base des informations disponibles à la date d'arrêté des comptes, portent en particulier sur les évaluations des titres de participation (note 6).

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition ou d'apport. Elles sont constituées principalement de fonds de commerce et de logiciels.

Une dépréciation ramène la valeur comptable à la valeur actuelle si elle est inférieure, la valeur actuelle étant appréciée notamment en fonction de critères de rentabilité.

Les logiciels sont amortis sur une durée de 3 ans.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition ou d'apport.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif selon la spécificité de chaque immobilisation. La différence entre l'amortissement dégressif et l'amortissement économique est constatée en provision pour amortissement dérogatoire.

Les durées d'amortissement retenues pour les principaux postes sont les suivantes :

Nature des biens	Durée d'amortissement
Constructions	50 ans
Agencement, modification ou transformation de locaux	5 à 25 ans
Matériels et outillages	5 à 10 ans

La base d'amortissement est le prix de revient des immobilisations avec une valeur résiduelle nulle.

Pour les biens provenant de fusions ou d'apports, l'amortissement est calculé sur la durée résiduelle restant à courir dans la société d'origine.

Immobilisations financières

Les valeurs brutes des titres de participation figurent au bilan à leur valeur d'acquisition ou d'apport.

Les titres de participation font l'objet de tests de dépréciation mis en œuvre à chaque clôture afin de vérifier que leurs valeurs nettes comptables n'excèdent pas leurs valeurs d'utilité.

La valeur d'utilité est estimée sur la base de plusieurs critères dont les principaux sont : la valeur des capitaux propres, la valorisation de l'actif net réévalué estimé sur la base de flux de trésorerie attendus ou sur la base de

données observables lorsqu'il en existe (cours de bourse, prix de cession attendu lorsque la filiale est en cours de cession) ou d'analyses effectuées par des experts internes ou externes. Des précisions complémentaires sont fournies en note 6 – Immobilisations financières.

Une dépréciation est comptabilisée dès lors que la valeur d'utilité devient inférieure à la valeur nette comptable, sauf dans le cas d'actions propres classées en immobilisations financières et destinées à être annulées.

Une approche similaire quant à la détermination de la valeur d'inventaire est retenue, le cas échéant, pour les autres immobilisations financières.

Les frais d'acquisition de titres de participation sont inscrits à l'actif et font l'objet d'un amortissement dérogatoire sur 5 ans.

Le mali technique "Faux Mali" constaté lors d'opérations de fusion, est inscrit dans chaque ligne d'immobilisations. En pratique, il est enregistré dans les immobilisations financières compte tenu de l'activité de holding.

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition.

Les dépréciations éventuelles sont déterminées par comparaison entre cette valeur et la valeur probable de réalisation.

Une dépréciation sur les actions propres est enregistrée à hauteur de l'écart de valeur négatif constaté, le cas échéant, entre le cours moyen du dernier mois de l'exercice et le prix d'acquisition.

Les dépréciations des autres catégories de titres de placement sont déterminées par comparaison entre la valeur d'acquisition et le cours moyen du dernier mois.

Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Le cas échéant, elles sont dépréciées pour tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu.

Écarts de conversion

Les dettes et créances libellées en monnaies étrangères sont converties au taux de clôture. Les différences constatées entre les montants enregistrés à l'origine et les montants convertis au taux de clôture sont portés en écarts de conversion actif ou passif. Les écarts de conversion actif font l'objet d'une provision pour risques.

Provisions

Toute obligation de la Société à l'égard d'un tiers, susceptible d'être estimée avec une fiabilité suffisante, et donnant lieu à sortie probable de ressource sans contrepartie, fait l'objet d'une comptabilisation au titre de provision.

Les cadres et employés qui cessent leur activité bénéficient d'une allocation de départ à la retraite en fonction de leur ancienneté.

La dette prévisionnelle correspondant à l'intégralité des droits acquis par les cadres et employés est comptabilisée en provision pour charges. L'évaluation de cette provision a été faite selon la méthode des unités de crédit projetées avec prise en compte des charges sociales.

La variation des écarts actuariels sur les engagements de retraite est comptabilisée en résultat en application du principe du corridor avec étalement des écarts qui excèdent 10 % de la valeur la plus élevée entre le montant de l'engagement et la valeur de marché des actifs de couverture. Ces gains ou pertes sont reconnus sur la durée de vie active moyenne résiduelle attendue des membres du personnel bénéficiant de ce régime.

La Société a consenti des plans d'option de souscription d'actions et des plans d'attribution d'actions gratuites au profit des dirigeants et salariés du Groupe.

Dès lors qu'il est probable que la Société livrera aux bénéficiaires des plans des actions existantes, un passif est comptabilisé, sur la base de la sortie de ressource probable. La sortie de ressource est évaluée sur la base du coût probable de rachat des actions si elles ne sont pas encore détenues ou de leur "coût d'entrée" à la date d'affectation au plan. Si l'attribution d'options ou d'actions gratuites est subordonnée à la présence ultérieure dans l'entreprise pendant une certaine période, la comptabilisation de ce passif est étalée sur la période d'acquisition des droits.

Les plans servis en actions nouvelles ne donnent lieu à constatation d'aucune charge.

Lorsque la rémunération en actions existantes ou en actions nouvellement créées n'est pas décidée à la clôture de l'exercice, aucune provision n'est constatée.

Les autres provisions correspondent à des risques et charges identifiés de manière spécifique.

Instruments financiers

La Société peut utiliser divers instruments financiers pour réduire ses risques de change et de taux. Dans ce cas, le montant nominal des contrats à terme figure dans les engagements hors bilan et les charges et produits relatifs aux opérations de couverture de taux d'intérêt sont pris en compte dans le résultat *prorata temporis*.

Elle peut également contracter des instruments dérivés portant sur des actions de ses filiales. Lorsque la juste valeur de ces dérivés est négative, une provision est constatée.

Résultat courant

Le résultat courant résulte des produits et charges afférents aux activités ordinaires de la Société, ainsi que des éléments se situant dans le prolongement des dites activités.

Résultat exceptionnel

Sont comptabilisés en résultat exceptionnel, les produits et les charges qui, compte tenu de l'activité de société-holding de Casino, Guichard-Perrachon, ne relèvent pas par leur nature, leur occurrence, ou leur caractère significatif, des activités courantes de la Société.

Impôts sur les bénéfices

Casino, Guichard-Perrachon a opté, avec la majorité de ses filiales, pour le régime de l'intégration fiscale. Au 31 décembre 2018, le périmètre comprend 571 sociétés. Chaque société intégrée comptabilise la charge d'impôt qui aurait été la sienne si elle avait été imposée séparément. L'économie d'impôt résultant de l'imputation des déficits de Casino, Guichard-Perrachon et de ses filiales, sur les résultats bénéficiaires du Groupe intégré, est comptabilisée dans les comptes de la société Casino, Guichard-Perrachon.

2.7.3. Notes aux états financiers sociaux

Note 1 Résultat d'exploitation

DÉCOMPOSITION

(en millions d'euros)	2018	2017
Prestations de services hors taxes	168,0	162,7
Autres produits	2,5	5,8
Reprises sur provisions et dépréciations	3,8	2,8
Produits d'exploitation	174,3	171,3
Autres achats et charges externes	(149,4)	(148,4)
Impôts et taxes	(3,5)	(3,2)
Frais de personnel	(18,2)	(12,8)
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions :		
▪ sur immobilisations	(4,0)	(4,1)
▪ sur risques et charges	(2,1)	(3,9)
Autres charges	(1,2)	(1,2)
Charges d'exploitation	(178,4)	(173,6)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(4,1)	(2,3)

PRESTATIONS DE SERVICES, HORS TAXES

(en millions d'euros)	2018	2017
Mise à disposition de personnel	7,5	4,3
Redevances d'enseignes	45,2	47,1
Prestations diverses	115,3	111,3
PRESTATIONS DE SERVICES, HORS TAXES	168,0	162,7

Pour Casino, Guichard-Perrachon, société mère et holding du Groupe, le chiffre d'affaires correspond essentiellement aux redevances perçues en contrepartie de la mise à disposition à ses filiales des marques et enseignes dont elle est propriétaire ainsi qu'à la facturation aux filiales de prestations de services.

Le chiffre d'affaires est réalisé à hauteur de 89 % avec des sociétés françaises comme en 2017.

EFFECTIFS MOYENS

(en nombre)	2018	2017
Cadres	12	14
Agents de maîtrise	-	-
Employés, ouvriers	1	-
TOTAL	13	14

Note 2 Résultat financier

(en millions d'euros)

	2018	2017
Revenus des titres de participations :		
▪ Monoprix	79,5	108,8
▪ Sonnat	-	200,0
▪ Casino Participations France	280,0	-
▪ Ségisor	-	3,2
▪ Tévir	200,0	90,0
▪ Divers	8,6	3,7
Total	568,1	405,7
Produits d'autres valeurs mobilières et créances	3,4	1,6
Autres intérêts, produits assimilés et divers ⁽ⁱ⁾	23,7	11,8
Reprise de provisions et de dépréciations ⁽ⁱⁱ⁾	54,6	48,6
Produits nets sur cessions de VMP ⁽ⁱⁱⁱ⁾	11,6	1,9
Produits financiers	661,4	469,6
Intérêts et charges assimilées :		
▪ Obligations	(250,6)	(254,1)
▪ Intérêts TSSDI	(48,3)	(47,2)
▪ autres intérêts, charges assimilées et divers ⁽ⁱ⁾	(29,0)	(17,7)
▪ dotations aux amortissements et dépréciations ⁽ⁱⁱ⁾	(228,6)	(258,2)
▪ charges nettes sur cessions de VMP ⁽ⁱⁱⁱ⁾	(18,1)	(4,4)
Charges financières	(574,6)	(581,6)
RÉSULTAT FINANCIER	86,8	(111,9)

(i) Les autres produits et autres charges financiers enregistrent les revenus et charges d'intérêts sur les comptes courants, les produits et charges sur opérations d'échanges obligataires et les gains et pertes de change.

(ii) Les mouvements des provisions et dépréciations en 2018 sont principalement constitués :

- d'une dotation aux amortissements des primes de remboursement des obligations pour 18,4 millions d'euros ;
- d'une dotation pour dépréciation des titres de 163,5 millions d'euros comprenant Vindémia Group pour 132,7 millions d'euros et Casino Restauration pour 30,5 millions d'euros ;
- d'une dotation de la provision pour risque de perte sur le Total Return Swap (TRS) portant sur les titres GPA pour 2,0 millions d'euros ;
- d'une dotation de la provision pour risque de perte sur le Total Return Swap (TRS) portant sur les titres Mercialys (cf. Faits marquants de l'exercice) pour 44,0 millions d'euros ;
- d'une reprise pour dépréciation des titres de 53,6 millions d'euros dont principalement Distribution Casino France pour 35,9 millions d'euros et Banque du Groupe Casino pour 17,6 millions d'euros.

Les mouvements des provisions et dépréciations en 2017 étaient principalement constitués :

- d'une dotation aux amortissements des primes de remboursement des obligations pour 16,7 millions d'euros ;
- d'une dotation pour dépréciation des titres de 236,7 millions d'euros dont Distribution Casino France pour 203,2 millions d'euros et Casino Restauration pour 33,5 millions d'euros ;
- d'une reprise de la provision pour risque de perte sur le Total Return Swap (TRS) portant sur les titres GPA pour 30,9 millions d'euros ;
- d'une reprise pour dépréciation des titres de 16,4 millions d'euros dont principalement Geimex pour 13,9 millions d'euros.

(iii) Les produits et charges sur cessions d'actions propres font ressortir une moins-value de 6,5 millions d'euros à fin 2018. Ils faisaient ressortir une moins-value de 2,5 millions d'euros à fin 2017.

Note 3 Résultat exceptionnel

(en millions d'euros)	2018	2017
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	-	-
Cessions de titres de participation nettes de frais ⁽¹⁾	1 173,3	171,7
Résultats sur cessions d'actifs	1 173,3	171,7
Dotations aux provisions	(78,5)	(3,5)
Reprises de provisions ⁽¹⁾	4,5	12,5
Autres charges exceptionnelles	(56,3)	(32,1)
Autres produits exceptionnels	7,6	58,7
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	1 050,6	207,3

(1) Lors de la cession des titres, les éventuelles reprises de provisions sur titres de participation sont présentées sur la ligne "cession des titres de participation".

En 2018, le résultat exceptionnel est constitué principalement de :

- la plus-value d'apport des titres Géant Holding BV à Tévir pour 1 173,3 millions d'euros (cf. Faits marquants de l'exercice) ;
- la provision pour pertes correspondant à la situation nette réévaluée de Casino Restauration pour 74,9 millions d'euros ;
- les frais liés à des litiges et à la défense des intérêts du Groupe pour 16,6 millions d'euros ;
- les frais liés à des dépenses de restructuration pour 11,4 millions d'euros ;
- les frais liés à des opérations de périmètre pour 9,0 millions d'euros.

En 2017, le résultat exceptionnel était constitué principalement de :

- la plus-value de cession de Géant Foncière BV pour 171,6 millions d'euros ;
- l'annulation de la dette liée à l'indemnité du litige Morzan pour 57,2 millions d'euros compte tenu du mode opératoire de l'indemnisation d'Exitto, tenu indemne des conséquences financières de la sentence Morzan par la réalisation d'une augmentation de capital de la société Ségisor ;
- les frais liés à des dépenses de restructuration pour 17,4 millions d'euros.

Note 4 Impôts

(en millions d'euros)	2018	2017
Résultat courant	82,7	(114,2)
Résultat exceptionnel	1 050,6	207,3
Résultat avant impôts	1 133,3	93,1
Produit d'intégration fiscale	404,7	301,1
Impôts	404,7	301,1
RÉSULTAT NET	1 538,0	394,2

Casino, Guichard-Perrachon est la société tête de groupe du régime d'intégration fiscale. En l'absence de ce dernier, la Société n'aurait pas été imposable.

Le produit d'impôt qu'elle comptabilise correspond à l'économie résultant de l'imputation des déficits de Casino, Guichard-Perrachon et de ses filiales, sur les résultats bénéficiaires du Groupe intégré.

Au 31 décembre 2018, le résultat fiscal du groupe intégré est bénéficiaire. Compte tenu des acomptes versés et de

l'imputation de crédits d'impôts dont dispose le Groupe, la Société a une dette de 1,1 million d'euros vis-à-vis de l'administration fiscale pour l'exercice 2018.

Dans le régime d'intégration fiscale, le Groupe dispose de déficits reportables au 31 décembre 2018 pour 930,1 millions d'euros.

L'effet des décalages dans le temps entre le régime fiscal et le traitement comptable est générateur d'une économie d'impôt future de 5,4 millions d'euros.

Note 5 Immobilisations corporelles et incorporelles

DÉCOMPOSITION

<i>(en millions d'euros)</i>	2018	2017
Fonds commercial	4,0	4,0
Autres immobilisations incorporelles	4,4	3,8
Dépréciations et amortissements	(2,9)	(2,6)
Immobilisations incorporelles	5,5	5,2
Terrains et agencements	0,2	0,3
Amortissements	(0,1)	(0,1)
	0,1	0,2
Constructions et agencements	2,9	2,9
Amortissements	(1,9)	(1,9)
	1,0	1,0
Autres immobilisations corporelles	43,8	43,2
Amortissements	(23,1)	(19,4)
	20,7	23,8
Immobilisations corporelles	21,8	25,0
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	27,3	30,2

VARIATIONS

<i>(en millions d'euros)</i>	Brut	Amt. et Dépr.	Net
Au 1^{er} janvier 2017	51,6	(20,0)	31,6
Augmentations	2,6	(4,0)	(1,5)
Diminutions	-	-	-
Au 31 décembre 2017	54,2	(24,0)	30,2
Augmentations	1,2	(4,0)	(2,8)
Diminutions	(0,1)	-	(0,1)
AU 31 DÉCEMBRE 2018	55,3	(28,0)	27,3

Note 6 Immobilisations financières

DÉCOMPOSITION

(en millions d'euros)	2018	2017
Titres de participations	18 428,7	17 380,5
Dépréciations ⁽¹⁾	(1 004,1)	(894,1)
	17 424,6	16 486,4
Prêts	41,0	502,9
Dépréciations	-	-
	41,0	502,9
Autres immobilisations financières	30,0	30,1
Dépréciations	(18,1)	(18,1)
	11,9	12,0
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	17 477,5	17 001,3

(1) Au 31 décembre 2018, la Société a procédé, en application des principes comptables décrits dans la section introductive de l'annexe, à la détermination de la valeur d'utilité des titres de participation. Pour déterminer la valeur d'utilité, la Société effectue une estimation en tenant compte de l'organisation du contrôle des différentes filiales opérationnelles à travers notamment les holdings Casino Participations France pour la France et Tévir et Ségisor pour l'international.

Lorsque la valorisation de l'actif net réévalué est basée sur les flux de trésorerie actualisés, elle a été déterminée à partir de l'actualisation, aux taux mentionnés ci-dessous, des flux de trésorerie prévisionnels après impôt.

PARAMÈTRES UTILISÉS POUR LE CALCUL DES VALEURS D'UTILITÉ DÉTERMINÉES EN 2018

Zone géographique	Taux de croissance à l'infini 2018 ⁽ⁱ⁾	Taux d'actualisation après impôt 2018 ⁽ⁱⁱ⁾	Taux de croissance à l'infini 2017 ⁽ⁱ⁾	Taux d'actualisation après impôt 2017 ⁽ⁱⁱ⁾
France (grande distribution)	1,9 %	5,6 %	1,8 %	5,6 %
France (autres activités)	1,9 % et 2,4 %	5,6 % et 7,7 %	1,8 % à 2,3 %	5,6 % à 7,0 %
Argentine	4,9 %	14,4 %	8,8 %	15,5 %
Brésil ⁽ⁱⁱⁱ⁾	5,4 %	10,1 %	5,5 %	9,9 %
Colombie ⁽ⁱⁱⁱ⁾	3,0 %	9,0 %	3,0 %	8,8 %
Uruguay	6,1 %	11,2 %	6,1 %	11,8 %

(i) Le taux de croissance à l'infini net d'inflation est compris entre 0 % et 1,5 % selon la nature d'activité/enseigne et pays de l'UGT.

(ii) Le taux d'actualisation retenu correspond au coût moyen pondéré du capital pour chacun des pays. Celui-ci est calculé au minimum une fois par an lors du test annuel en tenant compte du bêta endetté du secteur, d'une prime de risque marché et du coût de l'endettement du Groupe pour le périmètre France et local pour le périmètre international.

(iii) La capitalisation boursière des filiales cotées GPA, Via Varejo, Éxito et Cnova s'élève respectivement à 4 863, 1 279, 1 490 et 1 243 millions d'euros au 31 décembre 2018. Hormis Via Varejo qui a été valorisée à partir de sa capitalisation boursière compte tenu du processus de cession en cours, les autres filiales cotées ont été valorisées à partir de leurs flux de trésorerie actualisés.

La Société a effectué un test de contrôle de la valeur nette comptable de chacune de ses participations, en la comparant à leur valeur d'utilité. Ces différents travaux se sont traduits par une dotation nette de dépréciation des titres de 109,9 millions d'euros, portant ainsi la dépréciation des titres de participations à 1 022,2 millions d'euros au 31 décembre 2018 (y compris les malis techniques affectés aux titres de participation).

Les éventuels changements affectant les paramètres de calcul, notamment la hausse de 100 points des taux d'actualisation ou la baisse de 25 points du taux de croissance à l'infini servant au calcul de la valeur terminale ou la baisse de 50 points du taux de marge d'EBITDA du

flux annuel normatif servant au calcul de la valeur terminale, pourraient entraîner un complément de dépréciation des titres de participation des filiales :

- Pour les activités françaises, la sensibilité des dépréciations à chacun des trois paramètres de calcul est respectivement de (1 845) millions d'euros ou (442) millions d'euros ou (993) millions d'euros et porte principalement sur les titres Distribution Casino France.
- Pour les activités internationales, la sensibilité des dépréciations à chacun des trois paramètres de calcul n'entraînerait pas la comptabilisation d'une perte de valeur.

Le tableau détaillé des filiales et participations est présenté en fin d'annexe.

VARIATIONS

(en millions d'euros)	Brut	Amt. et Dépr	Net
Au 1^{er} janvier 2017	17 380,5	(693,8)	16 686,7
Augmentations	628,1	(236,7)	391,4
Diminutions	(95,0)	18,2	(76,8)
Au 31 décembre 2017	17 913,6	(912,3)	17 001,3
Augmentations	3 371,1	(163,5)	3 207,6
Diminutions	(2 785,0)	53,6	(2 731,4)
AU 31 DÉCEMBRE 2018	18 499,7	(1 022,2)	17 477,5

L'augmentation des immobilisations financières en valeur brute s'explique essentiellement par :

- l'augmentation des titres Casino Finance en rémunération de l'apport des titres Sonnat pour 800,1 millions d'euros ;
- l'augmentation des titres Tévir en rémunération de l'apport des titres Géant Holding BV pour 2 492,7 millions d'euros ;
- la souscription à l'augmentation de capital de Banque du Groupe Casino pour 11,0 millions d'euros et de Ségisor pour 57,2 millions d'euros.

La diminution des immobilisations financières en valeur brute s'explique essentiellement par :

- l'apport des titres Géant Holding BV pour 1 319,5 millions d'euros ;
- l'annulation des titres Sonnat suite à la fusion de la société pour 800,1 millions d'euros ;
- la réduction de capital de Ségisor pour 200,0 millions d'euros ;
- la cession de la créance Casino Finance International à Casino Finance pour 458,5 millions d'euros.

Note 7 Créances clients et autres débiteurs

(en millions d'euros)	2018	2017
Créances clients et comptes rattachés	55,9	57,6
Autres créances d'exploitation	5,0	7,2
Créances diverses	586,8	219,8
Comptes courants	769,1	562,3
Dépréciation des autres débiteurs	(1,5)	(1,5)
	1 359,4	787,8
CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	1 415,3	845,4

Les "créances diverses" comprennent principalement :

- des crédits d'impôts mécénat pour un montant de 102,3 millions d'euros, diminués du reste dû à l'administration fiscale sur la contribution sociale 3,3 % 2018 pour 1,1 million d'euros ;
- des produits à recevoir pour un montant de 485,6 millions d'euros dont principalement la part de profit revenant à Casino, Guichard-Perrachon au titre des résultats 2018 des sociétés dont les statuts prévoient une répartition du résultat distribuable avec effet au jour de la clôture de l'exercice pour 485,2 millions d'euros.

En 2017, le montant des produits à recevoir s'élevait à 93,7 millions d'euros et les créances diverses incluaient des crédits d'impôts mécénat pour 124,5 millions d'euros.

Ces créances ont toutes une échéance inférieure à un an à l'exception des crédits d'impôts pour 67,2 millions d'euros.

Note 8 Compte courant Casino Finance et trésorerie nette

(en millions d'euros)	2018	2017
Compte courant Casino Finance	(2 170,9)	(2 127,6)
Actions propres	33,1	5,0
Valeurs mobilières de placement	33,1	5,0
Disponibilités	1,4	1,6
Découverts bancaires	(1,8)	(0,9)
Titres négociables à court terme "NEU CP" ⁽¹⁾	(221,2)	(209,5)
Banques créditrices	(223,0)	(210,4)
TRÉSORERIE NETTE	(2 359,4)	(2 331,4)

(1) Titres négociables à échéance moins d'un an, cette dénomination remplace les anciennes terminologies de certificats de dépôt et billets de trésorerie.

La société Casino Finance (filiale à 100 %) est la centrale de trésorerie des sociétés françaises. Le compte courant vis-à-vis de cette filiale est mobilisable à tout moment et est rémunéré au taux Eonia plus une marge.

ACTIONS PROPRES

	2018	2017
NOMBRE DE TITRES DÉTENUS		
Au 1^{er} janvier	106 777	101 298
Achats	5 830 193	5 564 511
Ventes	(4 975 209)	(5 559 032)
AU 31 DÉCEMBRE	961 761	106 777
VALEUR DES TITRES DÉTENUS (EN MILLIONS D'EUROS)		
Au 1^{er} janvier	5,0	4,7
Achats	215,7	284,6
Ventes	(187,7)	(284,3)
AU 31 DÉCEMBRE	33,0	5,0
Prix de revient moyen unitaire (en euros)	34,37	47,26
Capital détenu (en %)	0,88	0,10
Quote-part dans les capitaux propres (en millions d'euros)	78,9	7,6

En février 2005, Casino, Guichard-Perrachon a signé un contrat de liquidité avec Rothschild & Cie Banque.

La société a donné mandat à cette banque pour intervenir en son nom et pour son compte sur le Marché d'Euronext Paris, en vue de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations des titres sur le marché. Lors de la mise en œuvre de ce contrat, la Société a versé 40,0 millions d'euros et 700 000 actions ordinaires à l'ouverture du compte. La société a procédé à des apports complémentaires de moyens affectés au contrat de liquidité de (i) 30 millions d'euros le 25 septembre 2015 et (ii) 50 millions d'euros le 28 décembre 2015. Par décision du Conseil d'Administration du 14 juin 2016, ces 700 000 actions ont été annulées.

Au 31 décembre 2018, le nombre d'actions ordinaires sur le contrat de liquidité est nul.

La Société est propriétaire, à la clôture de l'exercice, de 961 761 actions ordinaires de 1,53 euro de nominal.

La valeur boursière de ces titres au 31 décembre 2018 s'élevait à 34,9 millions d'euros. Sur la base du cours moyen du dernier mois, aucune dépréciation n'a été constatée.

En janvier 2019, le Groupe a signé un nouveau contrat de liquidité avec Rothschild Martin Maurel entré en vigueur le 1^{er} janvier 2019, établi suite aux évolutions de la réglementation relative aux contrats de liquidité et conformément à la décision AMF n° 2018-01 du 2 juillet 2018. Ce nouveau contrat vient en remplacement du précédent. À la date de signature du contrat en janvier 2019, les moyens figurant au compte de liquidité s'élèvent à 30 millions d'euros et aucun titre.

Note 9 Comptes de régularisation et assimilés

(en millions d'euros)	2018	2017
Prime d'émission des emprunts obligataires	69,4	87,8
Charges constatées d'avance	2,8	3,4
Écart conversion actif	0,3	0,5
COMPTES DE RÉGULARISATION ET ASSIMILÉS	72,5	91,7

Les primes d'émission des emprunts obligataires sont amorties linéairement sur la durée des emprunts.

Note 10 Capitaux propres

CAPITAUX PROPRES, AVANT ET APRÈS RÉPARTITION

(en millions d'euros)	2018	2017
Capital	167,9	169,8
Primes	3 884,8	3 937,6
Réserve légale :		
▪ avant répartition	17,3	17,3
▪ après répartition ⁽¹⁾	17,3	17,3
Réserve à la disposition des actionnaires	207,5	207,5
Réserve de plus-values à long terme	56,4	56,4
Report à nouveau :		
▪ avant répartition	3 311,4	3 258,5
▪ après répartition ⁽¹⁾	4 507,1	3 306,5
Résultat de l'exercice :		
▪ avant répartition	1 538,0	394,2
▪ après répartition ⁽¹⁾	-	-
Acompte sur dividendes		
▪ avant répartition	(169,7)	(172,9)
▪ après répartition ⁽¹⁾	-	-
Provisions réglementées	6,3	6,0
CAPITAUX PROPRES		
avant répartition	9 019,9	7 874,4
après répartition ⁽¹⁾	8 847,2	7 701,1

(1) Pour l'exercice 2018, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale.

ÉVOLUTION DES CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)	2018	2017
Au 1^{er} janvier	7 874,4	7 825,3
Résultats de l'exercice n	1 538,0	394,2
Distribution au titre de l'exercice n-1	(168,2)	(173,0)
Acompte sur dividendes	(169,7)	(172,9)
Réduction du capital ⁽¹⁾	(1,9)	-
Diminution des primes d'émission ⁽¹⁾	(52,8)	-
Autres mouvements	0,2	0,8
AU 31 DÉCEMBRE	9 019,9	7 874,4

(1) La diminution de capital s'explique par l'annulation (i) de 413 622 actions par le Conseil d'administration du 7 mars 2018, (ii) de 335 909 actions par le Conseil d'administration du 15 mai 2018 et (iii) de 518 077 actions par le Conseil d'administration du 25 juillet 2018 représentant un montant total de 54,7 millions d'euros dont 1,9 million d'euros de capital social.

VARIATIONS DU CAPITAL EN NOMBRE D' ACTIONS

	2018	2017
Au 1^{er} janvier	110 996 996	110 996 996
Exercice d'options de souscription	-	-
Rémunération des actionnaires des sociétés fusionnées	28	-
Annulation d'actions	(1 267 608)	-
AU 31 DÉCEMBRE	109 729 416	110 996 996

Au 31 décembre 2018, le capital social de la Société est composé de 109 729 416 actions ordinaires de 1,53 euro nominal.

FACTEURS DE DILUTION

	2018	2017
Nombre d'actions au 31 décembre	109 729 416	110 996 996
Équivalents actions :		
▪ conversion des options de souscription	-	-
▪ actions gratuites	-	-
NOMBRE TOTAL D' ACTIONS POTENTIEL	109 729 416	110 996 996

Pour les plans d'attributions d'actions gratuites en cours au 31 décembre 2018, le conseil d'administration a décidé l'attribution prioritaire d'actions existantes. En conséquence, les plans d'attributions d'actions gratuites ne constituent pas un facteur de dilution.

Note 11 Autres fonds propres

Casino, Guichard-Perrachon a procédé en 2005 à la mise sur le marché de 600 millions d'euros de titres "super subordonnés" à durée indéterminée (TSSDI). Le remboursement éventuel de cet instrument est à l'initiative du Groupe et sa rémunération est subordonnée au versement d'un dividende au titre des actions ordinaires au cours des 12 derniers mois. Ces titres portent intérêt au taux de *Constant Maturity Swap* à 10 ans + 100 bp (le taux ne peut pas excéder 9 %). En 2018, le coupon moyen s'est établi à 1,93 %.

Casino, Guichard-Perrachon a procédé le 18 octobre 2013 à la mise sur le marché d'une émission obligataire hybride perpétuelle de 750 millions d'euros. Le remboursement éventuel de cet instrument est à l'initiative du Groupe avec

une première option, non exercée, le 31 janvier 2019, la suivante intervenant le 31 janvier 2024. Le coupon initial de ces titres était de 4,87 % jusqu'au 31 janvier 2019. Depuis cette date, et en application du prospectus, le coupon a été revu à 3,992 %. Ce taux sera revu tous les cinq ans.

Ces titres présentent les caractéristiques des "Autres fonds propres" :

- émis pour une durée indéterminée, ils n'ont pas de date de remboursement déterminée ;
- ils constituent des engagements directs, non assortis de sûretés, et subordonnés de dernier rang.

Les intérêts à payer sont présentés dans la rubrique "Dettes financières diverses".

Note 12 Provisions

DÉCOMPOSITION

(en millions d'euros)	2018	2017
Provision pour pertes de change	0,3	0,5
Provision pour autres risques	313,0	189,3
Provision pour charges	5,4	11,1
TOTAL PROVISIONS	318,7	200,9

Au 31 décembre 2018, le montant des provisions pour autres risques comprend :

- une provision de 225,8 millions d'euros équivalente à la juste valeur négative des Total Return Swap (TRS) :
 - portant sur les actions GPA pour 181,8 millions d'euros. Cette provision s'élevait à 179,8 millions d'euros au 31 décembre 2017 ;

- portant sur les actions Mercialys pour 44,0 millions d'euros (cf. Faits marquants de l'exercice) ;

- une provision de 74,9 millions d'euros pour pertes correspondant à la situation nette réévaluée de Casino Restauration.

Les autres provisions pour risques et charges correspondent à des risques et charges identifiés de manière spécifique.

VARIATIONS

(en millions d'euros)	2018	2017
Au 1^{er} janvier	200,9	236,7
Dotations	124,7	8,8
Reprises ⁽¹⁾	(6,9)	(44,6)
Au 31 décembre	318,7	200,9
Dont dotations / (reprises)		
Exploitation	(1,7)	1,1
Financier	45,8	(27,1)
Exceptionnel	73,7	(9,8)
TOTAL	117,8	(35,8)

(1) Dont reprises de provisions pour risques et charges devenues sans objet pour 1,6 million d'euros en 2018 et 44,4 millions d'euros en 2017.

TABLEAU SUR LES ENGAGEMENTS DE RETRAITE

Provision retraite (en millions d'euros)	Montant comptabilisé au 01/01/2018	Variation de l'exercice	Montant comptabilisé au 31/12/2018	Écart actuariel non comptabilisé	Montant au 31/12/2018
Valeur actuarielle des engagements	3,1	(1,0)	2,1	(0,8)	1,3
Actifs financiers de couverture	-	-	-	-	-
PROVISION	3,1	(1,0)	2,1	(0,8)	1,3

Variation Provision (en millions d'euros)	Désactualisation	Prestation/ Cotisations	Coût des services rendus	Écart actuariel comptabilisé	Charge de l'exercice	Rendement attendu	Variation de l'exercice
Valeur actuarielle des engagements	-	-	1,0	-	1,0	-	1,0
Actifs financiers de couverture	-	-	-	-	-	-	-
VARIATION DE PROVISION	-	-	1,0	-	1,0	-	1,0

Principales hypothèses actuarielles retenues pour l'exercice 2018 :

- taux d'actualisation : 1,7 % (déterminé en référence à l'indice Bloomberg 15 ans sur des composites AA) ;
- taux d'augmentation des salaires : 1,9 % ;

- âge de départ à la retraite : 64 ans ;
- table de mortalité : TGH05 / TGF05 ;
- taux de charges sociales : 35 %.

Note 13 Emprunts et dettes financières

DÉCOMPOSITION

(en millions d'euros)	2018	2017
Emprunts obligataires (y compris intérêts courus)	5 496,6	5 777,9
Concours bancaires courants	1,8	1,0
Titres négociables à court terme "NEU CP"	221,2	209,5
Dettes bancaires et assimilés	5 719,6	5 988,4
Dettes financières diverses	44,6	226,8
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	5 764,2	6 215,2

ÉCHÉANCIER

(en millions d'euros)	2018	2017
À moins d'un an	1 101,4	956,4
Entre un et cinq ans	2 810,3	2 637,0
plus de cinq ans	1 852,5	2 621,8
TOTAL	5 764,2	6 215,2

ENDETTEMENT FINANCIER NET

(en millions d'euros)	2018	2017
Emprunts et dettes financières	5 764,2	6 215,2
Valeurs mobilières de placement ⁽¹⁾	(33,1)	(5,0)
Disponibilités ⁽¹⁾	(1,4)	(1,6)
Compte courant Casino Finance ⁽¹⁾	2 170,9	2 127,6
ENDETTEMENT FINANCIER NET	7 900,6	8 336,2

(1) cf. Note 8.

Dans la rubrique "Emprunts et dettes financières", le montant des intérêts courus sur les emprunts et concours bancaires s'élève à 195,6 millions d'euros.

DÉTAIL DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES

	Taux	TIE	Montant (M€)	Maturité	Échéance
Emprunt obligataire 2019 2012-2019	Taux fixe 4,41 %	4,04 %	674,7	7 ans	Août 2019
Emprunt obligataire 2020 2012-2020	Taux fixe 5,24 %	5,28 %	496,7	8 ans	Mars 2020
Emprunt obligataire 2021 2011-2021	Taux fixe 5,98 %	6,38 %	850,0	10 ans	Mai 2021
Emprunt obligataire 2022 2017-2022	Taux fixe 1,87 %	2,90 %	743,9	5 ans	Juin 2022
Emprunt obligataire 2023 2013-2023	Taux fixe 4,56 %	4,47 %	719,7	10 ans	Janvier 2023
Emprunt obligataire 2024 2014-2024	Taux fixe 4,50 %	5,44 %	900,0	10 ans	Mars 2024
Emprunt obligataire 2025 2014-2025	Taux fixe 3,58 %	3,62 %	444,2	10 ans et 2 mois	Février 2025
Emprunt obligataire 2026 2014-2026	Taux fixe 4,05 %	4,09 %	508,3	12 ans	Août 2026
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES (A)			5 337,5		

DÉTAIL DES AUTRES DETTES FINANCIÈRES

(en millions d'euros)	Montant
Concours bancaires courants	1,8
Titres négociables à court terme "NEU CP"	221,2
Dettes financières diverses	8,1
Intérêts courus sur emprunts	195,6
Total autres (B)	426,7
TOTAL DES EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES (A) + (B)	5 764,2

GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITÉ

Afin de garantir la liquidité, Casino, Guichard-Perrachon dispose de lignes de crédit confirmées pour un montant total de 2 295,0 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Lignes bancaires confirmées		Autorisé	Utilisé	Échéance
Lignes syndiquées ⁽¹⁾	Taux variable	1 855,0	-	2021-2022
Lignes bancaires confirmées	Taux variable	175,0	-	2019
Lignes bancaires confirmées	Taux variable	215,0	-	2020
Lignes bancaires confirmées	Taux variable	50,0	-	2021
TOTAL		2 295,0	-	

(1) Les lignes syndiquées comprennent la ligne de 1 200 millions d'euros renouvelée en février 2014 pour une durée de cinq ans et dont la maturité a été étendue (i) d'un an en 2015 (ii) puis d'un an en 2016, portant ainsi la maturité à 2021 et la ligne syndiquée de 750 millions USD à échéance juillet 2022.

Casino, Guichard-Perrachon dispose d'un programme EMTN (*Euro Medium Term Notes*) dont le plafond s'élève à 9 000 millions d'euros. Au 31 décembre 2018, l'encours des emprunts obligataires émis dans le cadre de ce programme s'élève à 5 337,5 millions d'euros.

Casino, Guichard-Perrachon dispose par ailleurs d'un programme de titres négociables à court terme "NEU CP" dont le plafond s'élève à 2 milliards d'euros ; l'encours au 31 décembre 2018 s'élève à 221,2 millions d'euros.

À la date de clôture, les covenants relatifs aux principales dettes financières se résument ainsi :

- la ligne de crédit syndiquée de 1,2 milliard d'euros, renouvelée en février 2014, le club deal de 750 millions de dollars refinancé en juillet 2017, ainsi que les lignes bilatérales pour un montant cumulé de 390 millions d'euros sont soumis à l'engagement de respecter un ratio Dette Financière Nette consolidée (ii) / EBITDA (i) consolidé < 3,5 ;
- une ligne bilatérale pour un montant de 50 millions d'euros est soumise à l'engagement de respecter un ratio de Dette Financière Nette consolidée / EBITDA consolidé < 3,7.
 - (i) L'EBITDA correspond au résultat opérationnel courant augmenté de la dotation aux amortissements opérationnels courants.
 - (ii) La dette financière nette telle que définie dans les contrats bancaires est composée des emprunts et des dettes financières incluant les dérivés passifs de couverture diminués (i) de la trésorerie et équivalents de trésorerie, (ii) des actifs financiers de gestion de trésorerie et placements financiers, (iii) des dérivés actifs placés en comptabilité de couverture sur des emprunts et dettes financières, (iv) des actifs financiers consécutifs à une cession significative d'actifs non courants et, pour certaines lignes de (v) la part du Groupe des actifs nets détenus en vue de la vente ; cette définition peut être différente de celle présentée dans les états financiers consolidés.

Au 31 décembre 2018, le covenant Dette Financière Nette Consolidée / EBITDA consolidé était compris entre 1,84x et 2,74x selon les lignes de crédit.

La marge de manœuvre pour les 12 prochains mois est jugée très confortable quant au respect par le Groupe des covenants financiers.

À noter que, les obligations et les titres négociables à court terme "NEU CP" de Casino, Guichard-Perrachon ne sont soumis à aucun covenant financier.

Les emprunts obligataires (hors TSSDI) sont notés "BB" par Standard & Poor's, perspective négative depuis le 3 septembre 2018 (auparavant BB+ perspective stable) et Ba1 perspective négative (auparavant Ba1 perspective stable) par Moody's depuis le 28 septembre 2018. Dans le cadre de la rotation des agences de notation recommandée par le régulateur Européen, Casino, Guichard-Perrachon a mandaté Moody's Investors Service (Moody's) comme nouvelle agence de notation du groupe en 2017. Le Groupe Casino a mis fin à son contrat avec l'agence de notation Fitch Ratings ; le retrait des notes de Casino Guichard-Perrachon S.A. et de sa dette obligataire est effectif depuis le 12 janvier 2018.

Les changements de notation par Standard & Poor's et Moody's intervenus en 2018 n'ont pas eu d'impact sur le coût de la dette financière et la situation de liquidité de Casino.

Les emprunts obligataires (hors TSSDI) incluent une clause de "step down" qui prévoit le retour au coupon initial, en cas de retour à une notation "investment grade" de Casino, Guichard-Perrachon par Standard & Poor's et Moody's Investors Service.

Les financements bancaires et obligataires du Groupe contiennent habituellement des clauses d'engagements et de défaut usuelles de ce type de contrat : maintien de l'emprunt à son rang ("pari passu"), limitation des sûretés attribuées aux autres prêteurs ("negative pledge") et défaut croisé ("cross default").

En cas de changement d'actionnaire de contrôle de la Société, les contrats des lignes bancaires de Casino Guichard-Perrachon intègrent généralement une clause de remboursement anticipé obligatoire.

Par ailleurs, les emprunts obligataires émis par Casino, Guichard-Perrachon (à l'exception des deux émissions de TSSDI) prévoient une option de remboursement anticipé au gré des investisseurs en cas de dégradation en "non investment grade" de la notation de la dette senior long terme de Casino, Guichard-Perrachon (ou, si la notation est déjà "non investment grade", en cas de dégradation supplémentaire de la notation), uniquement si cette dégradation est due à un changement d'actionnaire majoritaire de la Société (si un tiers autre que Rallye ou une entité liée à Rallye détient plus de 50 % des droits de vote de Casino).

Note 14 Autres dettes

(en millions d'euros)	2018	2017
Sociétés apparentées	240,3	89,0
Dettes diverses	32,5	27,8
AUTRES DETTES	272,8	116,8
▪ dont à moins d'un an	272,8	106,5
▪ dont à plus d'un an	-	10,3

Le poste "Autres dettes" comprend des charges à payer pour 16,5 millions d'euros.

Note 15 Comptes de régularisation et assimilés

(en millions d'euros)	2018	2017
Produits constatés d'avance	13,2	15,8
Écart conversion passif	0,5	0,4
COMPTES DE RÉGULARISATION ET ASSIMILÉS	13,7	16,2

Note 16 Éléments concernant les entreprises liées

(en millions d'euros)	2018	2017
ACTIF		
Titres de participations (avant dépréciations)	18 302,6	17 266,0
Prêts	31,7	490,2
Clients et comptes rattachés	55,5	55,7
Sociétés apparentées	340,0	328,6
PASSIF		
Emprunts et dettes financières	7,5	190,1
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	18,5	20,4
Compte courant Casino Finance	2 170,9	2 127,6
Autres sociétés apparentées	240,3	73,1
RÉSULTATS		
Produits financiers	6,8	20,7
Charges financières	7,7	247,8
Dividendes	568,1	405,7

Les entreprises liées correspondent aux sociétés du Groupe faisant l'objet d'une consolidation selon la méthode de l'intégration globale.

Au cours de l'exercice, il n'a été conclu aucune convention nouvelle avec les parties liées au sens de l'article R. 123-198 du Code de commerce, d'un montant significatif et à des conditions qui n'auraient pas été des conditions normales de marché.

Note 17 Engagements hors bilan

ENGAGEMENTS LIÉS À L'ACTIVITÉ COURANTE

(en millions d'euros)

	2018	2017
Lignes de crédit confirmées non utilisées	2 295,0	2 698,4
TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS	2 295,0	2 698,4
Cautions et garanties données ⁽¹⁾	1 507,8	1 145,5
Droits à imputation des déficits au bénéfice des filiales intégrées fiscalement ⁽²⁾	1 172,3	1 155,4
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	2 680,1	2 300,9

(1) dont 1 217,8 millions d'euros au 31 décembre 2018 concernant les entreprises liées et 68,9 millions d'euros concernant les entreprises sous contrôle conjoint.

(2) La convention d'intégration fiscale (cf. note 4) prévoit que l'économie d'impôt résultant de déficits transmis au groupe ne donnera lieu à aucun reversement sous forme de trésorerie ou de compte courant. Les filiales intégrées fiscalement bénéficient uniquement de droits à imputation dans le cas où elles redeviennent bénéficiaires. Ces droits à imputation sont équivalents à ceux dont les sociétés auraient bénéficié en l'absence d'intégration et sont exprimés au taux d'impôt en vigueur au 31 décembre 2018.

(en millions d'euros)

	2018	2017
Garanties données dans le cadre :		
▪ de la cession des titres Ségisor et Gelase ⁽ⁱ⁾	236,0	228,8
▪ des litiges fiscaux de GPA ⁽ⁱⁱ⁾	148,2	153,9
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	384,2	382,7
Promesse d'achats d'actions en Uruguay ⁽ⁱⁱⁱ⁾	116,7	119,3
Garanties données dans le cadre :		
▪ du TRS sur actions GPA ^(iv)	150,0	152,0
▪ du TRS sur actions Mercialys ^(v)	109,1	-
TOTAL DES ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES	375,8	271,3

(i) Casino a accordé des garanties usuelles dans le cadre de l'acquisition par sa filiale Éxito de 50 % des actions avec droit de vote de GPA (Brésil) et de 100 % de Libertad (Argentine). La société s'était engagée à indemniser Éxito pour toute inexactitude des déclarations, étant précisé néanmoins que les informations publiques et les informations fournies par Casino à Éxito dans le cadre des vérifications préalables à la transaction l'exonéraient de son obligation d'indemnisation. La garantie portait sur une durée de 2 ans (1 an dans le cas de Libertad), désormais échu, à l'exception des sujets fiscaux pour lesquels la durée correspond au délai de prescription. L'obligation d'indemnisation est limitée par (i) un seuil de 500 000 (350 000 dans le cas de Libertad) dollars américains de perte minimum par demande, (ii) une franchise de 10 millions (1,5 million dans le cas de Libertad) de dollars américains à partir de laquelle Éxito peut être indemnisée au premier dollar et (iii) un plafond correspondant à 15 % du prix d'acquisition (de la valeur d'entreprise dans le cas de Libertad).

(ii) Comme de nombreuses sociétés opérant au Brésil et compte tenu de la complexité des lois fiscales de ce pays, GPA est engagé dans un nombre important de procédures en matière fiscale. À l'exception de la garantie spécifique ci-après, Casino ne garantit pas les risques fiscaux de GPA. Casino a accordé à sa filiale brésilienne une garantie spécifique qui porte sur des notifications reçues de l'administration pour un montant cumulé au 31 décembre 2018 de 1 317 millions de réels, intérêts et pénalités compris et sur lesquelles Casino s'engage à indemniser GPA à hauteur de 50 % du préjudice que cette dernière subirait pour autant que ce préjudice soit définitif. Sur la base de l'engagement donné par Casino à sa filiale, l'exposition ressort à 658 millions de réels, soit 148 millions d'euros sur la base du taux de change au 31 décembre 2018. Les risques sous-jacents ne sont pas considérés probables mais seulement possibles et à ce titre aucune provision n'est constatée à ce jour chez Casino.

(iii) Uruguay : les actionnaires familiaux bénéficient d'une promesse d'achat accordée par Casino sur la quote-part du capital qu'elle détient. Cette option peut être exercée jusqu'au 21 juin 2021. Son prix est fonction des résultats opérationnels consolidés de la société, avec un prix minimum de 41 millions de dollars US majoré d'un intérêt au taux de 5 % par an. En cas d'exercice de cette promesse, un mécanisme de promesses réciproques est en place entre Casino et Éxito : Casino a accordé une promesse d'achat à Éxito et Casino bénéficie d'une option de vente de la part d'Éxito.

(iv) En décembre 2011, Casino, Guichard-Perrachon a contracté avec un établissement financier un Total Return Swap (TRS) portant sur 7,9 millions d'ADR (actions de préférence cotées aux États-Unis) représentant 3 % du capital de GPA. Le contrat ne prévoit pas de livraison physique des titres. Par avenant en date du 27 octobre 2017, la maturité a été prolongée jusqu'en juin 2020. Au 31 décembre 2018, l'instrument porte sur 7,8 millions de titres (soit 2,9 % du capital de GPA) et un notionnel de 332 millions d'euros.

La société a comptabilisé en provision la juste valeur négative de cet instrument au 31 décembre 2018 pour 181,8 millions d'euros contre une valeur négative de 179,8 millions d'euros au 31 décembre 2017. Le montant présenté dans le tableau ci-dessus inclut la différence entre le notionnel de l'instrument et la provision comptabilisée.

(v) Le 25 juillet 2018, dans le cadre du plan de cession d'actifs annoncé, le Groupe a décidé de réduire sa participation dans Mercialys via la cession d'un bloc de 15 % des actions, au travers d'un contrat de total return swap (TRS) conclu avec une banque qui les cédera ensuite sur le marché sur une période allant jusqu'au 28 décembre 2020 (cf. Faits marquants de l'exercice).

La société a comptabilisé en provision la juste valeur négative de cet instrument au 31 décembre 2018 pour 44,0 millions d'euros. Le montant présenté dans le tableau ci-dessus inclut la différence entre le notionnel de l'instrument et la provision comptabilisée.

Par ailleurs, Casino, Guichard-Perrachon dispose d'une option d'achat sur les titres Ségisor détenus par Éxito, en cas de changement de contrôle d'Éxito. Le prix d'exercice de cette option conditionnelle serait à la juste valeur.

Note 18 Risques de change

<i>(en millions de devises)</i>	2018		2017	
	USD	BRL	USD	BRL
Actifs	6,5		6,8	-
Passifs	(337,1)		(221,9)	-
Position nette au bilan	(330,6)		(215,1)	-
Positions hors-bilan	(576,3)	(658,5)	(577,4)	(611,5)
POSITION NETTE TOTALE	(906,9)	(658,5)	(792,5)	(611,5)

Note 19 Risques sur actions

<i>(en millions d'euros)</i>	2018	2017
Valeur comptable des actions propres	33,0	5,0
Valeur de marché (cours moyen décembre de 36,34 euros)	34,7	5,1
Dépréciation	-	-
Sensibilité de la dépréciation à une baisse de 10 % du cours	(3,3)	(0,2)

Note 20 Rémunérations brutes allouées aux organes d'administration et de direction

<i>(en millions d'euros)</i>	2018	2017
Rémunérations allouées	1,6	1,6
Avances et crédits alloués aux dirigeants	-	-

Note 21 Consolidation

Casino, Guichard-Perrachon est incluse dans le périmètre de consolidation de la société Rallye SA, dont le siège social est établi au 83, rue du Faubourg Saint-Honoré – 75008 Paris (N° Siren : 054 500 574).

Note 22 Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est intervenu depuis la clôture.

2.7.4. Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices

Nature des indications	2018	2017	2016	2015	2014
SITUATION FINANCIÈRE DE FIN D'EXERCICE					
Capital social <i>(en millions d'euros)</i>	167,9	169,8	169,8	173,2	173,2
Nombre d'actions émises avec droit de vote	109 729 416	110 996 996	110 996 996	113 197 686	113 175 162
RÉSULTAT GLOBAL DES OPÉRATIONS EFFECTIVES (EN MILLIONS D'EUROS)					
Chiffre d'affaires hors taxes	168	162,7	160,7	139,4	136,7
Résultat avant impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	1 383,6	297,2	386,9	629,2	78,7
Impôts sur les bénéfices	(404,7)	(301,1)	(265,2)	(314,2)	(276,7)
Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
Résultat comptable après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	1 538,0	394,2	405,5	444,0	370,3
Montant du résultat distribué aux actions ⁽¹⁾	342,4	346,2	346,3	353,2	353,1
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT À UNE SEULE ACTION (EN EUROS)					
Nombre moyen pondéré d'actions sur l'exercice ⁽²⁾	108 388 996	110 734 374	111 185 050	112 826 784	113 006 584
Résultat après impôts, participation des salariés mais avant amortissements et provisions	16,50	5,40	5,86	8,36	3,14
Résultat comptable après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	14,19	3,56	3,65	3,94	3,28
Dividende versé à chaque action ⁽¹⁾	3,12	3,12	3,12	3,12	3,12
PERSONNEL					
Nombre de salariés (équivalence plein-temps)	13	14	16	16	16
Montant de la masse salariale ⁽³⁾ <i>(en millions d'euros)</i>	14,6	8,9	11,2	6,7	7,8
Montant versé au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale et œuvres sociales) <i>(en millions d'euros)</i>	3,5	3,9	3,6	2,3	2,6

(1) Pour l'exercice 2018, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale.

(2) Hors actions propres.

(3) Hors intéressement.

2.7.5. Filiales et participations

(en millions d'euros)

Sociétés	Capital	Capitaux Propres	Quote-part du capital détenu en %	Nombre de titres détenus	Valeur d'inventaire des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Société	Montant des cautions et avals fournis par la Société	Chiffre d'affaires du dernier exercice hors taxes 2018	Bénéfice net ou perte (-) exercice 2018	Dividendes encaissés par la Société au cours du dernier exercice	
					Brute	Nette						
A - RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EXCÈDE 1 % DU CAPITAL												
1. FILIALES (50 % AU MOINS DE CAPITAL DÉTENU)												
Distribution Casino France												
1, cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	107	4 210	98,91	105 638 556	7 153	6 387		159	9 408	(533)	-	
Casino Participations France												
1, cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	2 274	2 579	100,00	2 274 025 819	2 274	2 274			-	257	280	
Monoprix												
14-16, rue Marc Bloch 92116 Clichy	78	1 713	100,00	9 795 630	2 526	2 526		8	241	367	80	
Tévir												
1, cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	640	3 727	100,00	640 041 110	3 182	3 182			-	450	200	
Easydis												
1, cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	63	41	100,00	3 953 968	106	106		9	562	1	-	
Intexa												
1, cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	2	3	97,91	990 844	7	7			-	-	-	
Casino Finance												
1, cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	240	1 089	100,00	239 864 436	900	900		360	-	18	-	
Geimex												
15, rue du Louvre 75001 Paris	-	32	99,96	9 996	108	108			213	7	5	
Casino Services												
1, cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	-	12	100,00	100 000	19	19			146	1	-	
Vindémia Group												
5, impasse du Grand Prado 97438 Sainte-Marie	268	279	100,00	268 012 924	461	328		20	30	7	-	
Casino Restauration												
1, cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	36	(113)	100,00	35 860 173	103	-		3	127	(48)	-	
International												
Cnova NV												
1 Beemdstraat NL 5653 MA Eindhoven	17	388	64,80	223 638 608	452	452			-	7	-	

(en millions d'euros)

Sociétés	Capital	Capitaux Propres	Quote-part du capital détenu en %	Nombre de titres détenus	Valeur d'inventaire des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Société	Montant des cautions et avals fournis par la Société	Chiffre d'affaires du dernier exercice hors taxes 2018	Bénéfice net ou perte (-) exercice 2018	Dividendes encaissés par la Société au cours du dernier exercice
					Brute	Nette					
2. PARTICIPATIONS (10 À 50 % DU CAPITAL DÉTENU)											
Banque du Groupe Casino											
6, avenue de Provence 75009 Paris	35	131	50,00	173 241	125	108			136	13	-
Ségisor											
1, cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	204	1 488	50,00	887 239 642	971	971		200	-	3	-
Uranie											
1, cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	45	87	25,95	11 711 600	31	31			3	8	-
Casino Carburant											
1, cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	5	10	32,04	1 627 904	4	4			332	2	1
B - RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT TOUTES LES AUTRES FILIALES OU PARTICIPATIONS											
1. FILIALES (NON REPRISES AU PARAGRAPHE A)											
Sociétés diverses											2
2. PARTICIPATIONS (NON REPRISES AU PARAGRAPHE A)											
Autres sociétés											
Total des titres de participation					18 428	17 519					
Dont sociétés consolidées					18 428	17 519					
▪ sociétés françaises					17 975	17 066					
▪ sociétés étrangères					453	453					
Dont sociétés non consolidées					0	0					
▪ sociétés françaises					-	-					
▪ sociétés étrangères					-	-					

Pour les filiales étrangères, les principales informations du tableau relatives aux différentes sociétés situées dans un pays donné sont regroupées dans la note 6.

L'éventuelle absence de provision au titre de la différence négative entre la quote-part de la Société dans les capitaux propres des filiales d'un pays donné et la valeur des titres de participation correspondants résulte de l'exercice d'appréciation de la juste valeur des entités concernées décrit en note 6.

2.7.6. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée générale de la société Casino, Guichard-Perrachon,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles, ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société, des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés de la convention suivante conclue au cours de l'exercice écoulé qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Conventions et engagements autorisés et conclus au cours de l'exercice écoulé

Convention de prise en charge de frais avec la société Mercialys

Personnes concernées

MM. Jacques DUMAS et Michel SAVART (administrateurs de la société Mercialys)

Nature et objet

Lors de sa réunion du 13 décembre 2018, votre Conseil d'administration, après avis du Comité d'audit, a autorisé la signature d'une convention avec la société Mercialys prévoyant la prise en charge, par votre Société, des frais spécifiques engagés par Mercialys dans le cadre du processus de cession par votre Société de tout ou partie de sa participation dans le capital de Mercialys, à savoir :

- les frais externes, essentiellement de conseils juridiques, sur production des justificatifs et dans la limite d'un montant global de 200 000 euros hors taxes jusqu'au 31 décembre 2019 ;

- la rémunération exceptionnelle totale, y compris les charges patronales y afférentes, qui serait versée par Mercialys à son *top management* (les deux dirigeants mandataires sociaux et la directrice administrative et financière, dont les rôles sont clés dans l'organisation et l'accompagnement du processus de cession dans les meilleures conditions) à hauteur d'un montant forfaitaire égal à trois mois de rémunération fixe pour l'année 2018, soit un montant total de 236 250 euros, à majorer des charges patronales correspondant à un montant total estimé de 303 200 euros. Ce montant forfaitaire a été déterminé par Mercialys en considération, d'une part, du temps alloué par le *top management* à l'accompagnement de la mise en œuvre de l'opération et, d'autre part, d'objectifs de motivation et de rétention des dirigeants concernés. Ce montant, qui se situe dans une fourchette de 10 à 15 % de la rémunération totale cible pour l'année 2018 des bénéficiaires, a été jugé adapté et raisonnable par votre Conseil d'administration.

Votre Comité d'audit s'est prononcé favorablement à la conclusion de cette convention, après avoir pris connaissance :

- d'un avis juridique concluant à la conformité à l'intérêt social de votre Société de la prise en charge de frais ainsi définis et exposés en lien direct avec une opération de cession structurante pour votre Société ; et
- des conclusions d'un cabinet spécialisé sur les questions de rémunération concluant au caractère raisonnable du montant des rémunérations exceptionnelles allouées au *top management* de Mercialys.

La prise en charge des rémunérations exceptionnelles du *top management* de Mercialys par votre Société est subordonnée, s'agissant des mandataires sociaux de Mercialys, à l'approbation de ces rémunérations par l'Assemblée générale annuelle 2019 de Mercialys et à la confirmation, par Mercialys, que les dirigeants ont satisfait aux conditions qui seraient fixées par Mercialys, soit, en particulier, leur présence à l'issue de l'Assemblée générale annuelle 2019 de Mercialys.

Modalités

Cette convention, signée le 14 décembre 2018, n'a pas eu d'impact financier sur l'exercice 2018.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour votre Société

Votre Conseil d'administration considère qu'il est dans l'intérêt de votre Société que le *top management* de Mercialys soit fortement mobilisé pour accompagner l'organisation et la mise en œuvre du projet de cession par votre Société de tout ou partie de sa participation dans Mercialys. Votre Conseil d'administration estime ainsi justifié que votre Société supporte l'ensemble de ces frais engagés par Mercialys en lien direct avec le projet de cession.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

- Affiliation du Président-Directeur général, M. Jean-Charles NAOURI, au régime d'assurance maladie, invalidité, incapacité et décès**

Personne concernée

M. Jean-Charles NAOURI, Président-Directeur général de votre Société

Nature

Le Président-Directeur général est affilié au régime d'assurance maladie, invalidité, incapacité et décès. À ce titre, votre Société est amenée à verser les cotisations patronales correspondantes.

En outre, le Président-Directeur général bénéficie des régimes collectifs et obligatoires de retraite, dont les cotisations résultent d'accords paritaires nationaux.

Modalités

Au titre de l'exercice 2018, les cotisations patronales relatives à la couverture de sécurité sociale et à la couverture de prévoyance se sont établies, respectivement, à 222 826 euros et 1 536 euros, contre, respectivement, 272 276 euros et 1 637 euros en 2017.

- Convention de conseil conclue avec la société Euris**

Personnes concernées

M. Jean-Charles NAOURI (Président de la société Euris) et la société Euris (administrateur de votre Société). Euris, disposant indirectement d'une fraction supérieure à 10 % des droits de vote de votre Société, est une société contrôlante au sens de l'article L. 223-3 du Code de commerce.

Nature

Euris, en tant que maison-mère, conduit la politique de son Groupe et participe à sa stratégie et à son développement.

Dans ce cadre, Euris participe aux réflexions sur l'orientation et l'évolution de l'activité, aux études et à l'optimisation de la structure financière et des ressources de votre Société. Elle apporte aussi son conseil et son assistance dans des domaines stratégiques, en matière juridique, de gouvernance, comptable et fiscale, de communication, de ressources humaines, ainsi qu'à l'occasion de la mise en œuvre d'opérations complexes, en particulier dans les domaines financiers et du développement. À ce titre, elle fournit à votre Société des études et des analyses de façon régulière et à titre ponctuel selon les projets et les réflexions.

Les coûts d'assistance stratégique engagés par Euris sont répartis annuellement entre les filiales concernées, selon des modalités de facturation réaménagées en 2015 suivant les conclusions d'un expert financier externe, par application de clés de répartition les plus généralement admises et d'une marge de 10 %. Ainsi, s'agissant de la facturation aux sociétés holding du groupe (Finatis, Foncière Euris, Rallye et votre Société), il est appliqué une clé primaire visant, pour chacune d'entre elles, sa quote-part dans les capitaux employés, à savoir ses fonds propres et sa dette financière nette ; ensuite, s'agissant des filiales opérationnelles de votre Société, il est appliqué une clé secondaire visant à répartir le coût au prorata de leur chiffre d'affaires, votre Société conservant 20 % de ce coût.

Par avenant en date du 6 mars 2017, la durée de la convention a été prorogée pour une durée de trois ans avec maintien des mêmes modalités de répartition des coûts engagés par Euris et introduction d'une clause d'actualisation annuelle du montant facturé à la société en fonction de l'évolution des coûts d'assistance stratégique d'Euris et des quotes-parts dans les clés de répartition. La conclusion de ce dernier avenant a été autorisée par votre Conseil d'administration du 6 mars 2017 au vu de rapports d'experts financiers et d'une expertise indépendante confirmant la pertinence de la méthode de répartition des frais retenue et son adaptation à la mission réalisée, ainsi que d'avis juridiques concluant à la conformité à l'intérêt social de votre Société du renouvellement, à compter de 2017, de la convention et de l'aménagement de sa durée de trois ans.

Modalités

Au titre de l'exercice 2018, le montant hors taxes facturé à votre Société s'élève à 760 000 euros.

b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

- **Convention de partenariat immobilier conclue avec la société Mercialys**

Personnes concernées

MM. Jacques DUMAS et Michel SAVART (administrateurs de la société Mercialys)

Nature

La convention de Partenariat (la "Convention"), signée le 2 juillet 2012 entre votre Société et Mercialys, pour une durée expirant le 31 décembre 2015, a fait l'objet d'aménagements et de prorogations successifs, ces derniers étant intervenus par acte modificatif en date du 31 janvier 2017, autorisé par votre Conseil d'administration réuni le 15 décembre 2016 et approuvé par l'Assemblée générale du 5 mai 2017. Aux termes de cet acte modificatif, ladite Convention a été prorogée jusqu'au 31 décembre 2020 et divers aménagements ont été apportés afin d'améliorer les modalités de collaboration entre les parties, tout en maintenant les principes généraux de la Convention et l'équilibre originel des droits et obligations respectifs des parties.

Le périmètre de la Convention correspond au domaine d'activité de Mercialys (galeries marchandes et moyennes surfaces, hors magasins alimentaires, c'est-à-dire supermarchés et hypermarchés).

La Convention repose sur les principes suivants :

- Un accès privilégié pour Mercialys aux projets d'immobilier commercial développés par votre Société et/ou ses filiales en France dans son domaine d'activité (droit de priorité).

Les trois types de projets entrant ou pouvant entrer dans le champ d'application de la Convention de Partenariat sont :

- les "Nouveaux Projets" correspondant aux projets entrant dans le périmètre de la Convention, dont votre Société viendrait à décider d'engager le développement et qui font l'objet d'un engagement de présentation par votre Société à Mercialys. Cette dernière a la faculté de présenter à votre Société tout projet, entrant ou non dans le périmètre de la Convention, votre Société s'engageant à l'étudier afin de déterminer si elle souhaite ou non s'engager dans le développement de ce dernier ;

- les “Projets à Confirmer” correspondant aux “nouveaux projets” approuvés par les instances de gouvernance des parties qui s’engagent à faire leurs meilleurs efforts pour parvenir à leur validation ;
- les “Projets Validés” correspondant aux “projets à confirmer” ayant fait l’objet d’une commande.
- Des engagements réciproques et gradués en plusieurs étapes pour accompagner le développement des projets :
 - identification des “Projets à Confirmer” (projets en cours de développement n’ayant pas encore atteint un stade de visibilité et de sécurisation suffisant pour permettre une passation de commande) ;
 - passation de commande des “Projets Validés” (projets offrant une bonne visibilité et un niveau de rentabilité suffisant pour les deux parties),
 - réitération de la commande sur la base du projet définitif et déterminé (sauf flexibilité usuelle/demandes locataires) à l’obtention des autorisations définitives et une fois atteint un taux de précommercialisation de 60 % de baux signés (en valeur) ;
 - vente de l’actif (transfert de propriété à l’ouverture du projet et paiement par Mercialisys à la livraison avec partage à 50/50 de “l’upside/downside”), avec possibilité d’asseoir la valorisation de l’actif sur la base d’un TRI projet prévisionnel.

La Convention prévoit la faculté de mettre en place une procédure de validation accélérée des projets par la signature directe d’un acte authentique de vente après validation par les instances de gouvernance.

- Une valorisation des projets sur la base des loyers prévisionnels, les modalités de fixation et d’ajustement du prix étant les suivantes :
 - fixation du prix, lors de la passation de la commande, à partir des loyers réels ou prévisionnels déterminés par un expert indépendant, capitalisés sur la base de taux arrêtés selon la typologie des actifs concernés (cf. infra), les surfaces prises en compte étant la surface “Gross Leasing Area” (GLA) des centres après extension et en y intégrant la grande surface alimentaire ;
 - actualisation du prix lors de la réitération pour tenir compte de l’évolution de la commercialisation et du taux de capitalisation ;
 - actualisation du prix lors de la vente en fonction de la situation locative deux mois avant l’ouverture au public, sans actualisation du taux de capitalisation.

À cet effet, en vue de tenir compte des fluctuations des conditions de marché, les taux de capitalisation sont révisés par les parties chaque semestre. Les taux de capitalisation applicables au titre de l’exercice 2018 étaient les suivants :

1^{er} semestre 2018

Type d’actif	Galerie marchande		Retail Parks		Centre-ville
	France continentale	Corse et Dom-Tom	France continentale	Corse et DOM TOM	
> 20 000 m ²	5,5 %	6,0 %	6,0 %	6,4 %	5,3 %
5 000 à 20 000 m ²	5,9 %	6,4 %	6,4 %	6,8 %	5,6 %
< 5 000 m ²	6,4 %	6,8 %	6,8 %	7,4 %	6,0 %

2^e semestre 2018

Type d’actif	Galerie marchande		Retail Parks		Centre-ville
	France continentale	Corse et Dom-Tom	France continentale	Corse et DOM TOM	
> 20 000 m ²	5,4 %	6,0 %	6,0 %	6,3 %	5,2 %
5 000 à 20 000 m ²	5,9 %	6,3 %	6,3 %	6,7 %	5,5 %
< 5 000 m ²	6,3 %	6,7 %	6,7 %	7,3 %	6,0 %

La Convention prévoit, par dérogation aux dispositions qui précèdent, que l'une ou l'autre des parties puisse proposer, pour un projet déterminé, de calculer le prix de vente prévisionnel sur la base d'un taux de rendement interne ("TRI") prévisionnel dudit projet. Ce TRI sera calculé sur la base du business plan prévisionnel établi pour le projet.

À titre indicatif, l'objectif des parties est de cibler des projets susceptibles de délivrer un TRI prévisionnel de l'ordre de 8 à 10 %.

- En contrepartie du droit de priorité dont bénéficie Mercialys, un engagement de Mercialys de ne pas investir dans un "Projet Neuf" susceptible d'avoir un impact significatif sur un site à enseigne alimentaire du groupe Casino, sans l'accord de votre Société, un "Projet neuf" étant défini comme :
 - tout projet comprenant un nouveau magasin alimentaire d'une surface de vente supérieure à 1 000 m² situé sur un site vierge ; ou
 - tout centre commercial existant avec une surface alimentaire d'une surface de vente supérieure à 1 000 m² faisant l'objet d'une extension représentant une surface de plancher supérieure ou égale à 30 % de la surface de plancher du centre commercial existant ; ou
 - tout centre commercial existant avec une surface alimentaire faisant l'objet d'une extension conduisant à ce que la surface de vente après extension devienne supérieure à 1 000 m².

Cette clause de non-concurrence est applicable pendant toute la durée de la Convention et pendant une période de trois ans à compter de la cessation de la Convention.

- Une clause de "rendez-vous" annuelle.

● **Contrat de licence de marques conclu avec la société Mercialys**

Personnes concernées

MM. Jacques DUMAS et Michel SAVART (administrateurs de la société Mercialys)

Nature

Au titre de cette convention, conclue le 24 mai 2007, votre Société concède à la société Mercialys, à titre gratuit, un droit d'exploitation non exclusif, sur le seul territoire français, portant sur la marque verbale et figurative "Nacarat", la marque verbale "Beaulieu" et la marque semi-figurative "Beaulieu... pour une promenade".

La société Mercialys bénéficie d'un droit prioritaire d'achat de ces marques en cas d'intention de vente par votre Société.

Paris-La Défense, le 13 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

Ernst & Young et Autres

Yvon SALAÜN

Deloitte & Associés

Frédéric MOULIN

Patrice CHOQUET



Chapitre 3

Responsabilité sociale d'entreprise (RSE) et Déclaration de performance extra-financière (DPEF)

3.1. Principes d'actions et gouvernance RSE.....	182
3.2. Déclaration de performance extra-financière - DPEF	184
3.3. Dialogue avec les parties prenantes.....	188
3.4. Éthique et conformité.....	191
3.5. Politiques et actions déployées.....	195
3.6. Performances extra-financières.....	241
3.7. Table de concordance DPEF.....	243
3.8. Tables de correspondance ODD – GRI.....	247
3.9. Méthodologie de reporting des indicateurs extra-financiers.....	250
3.10. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	253

3.1. PRINCIPES D' ACTIONS ET GOUVERNANCE RSE

La politique RSE est définie en cohérence avec les principes éthiques du groupe Casino et sa volonté de respecter et promouvoir les principes affirmés par :

- la Déclaration universelle des droits de l'Homme ;
- les conventions fondamentales de l'OIT dont la Convention 29 concernant le travail forcé ou obligatoire, la Convention 87 concernant la liberté syndicale et la protection du droit syndical, la Convention 98 concernant l'application des principes du droit d'organisation et de négociation collective, la Convention 100 concernant l'égalité de rémunération entre la main-d'œuvre masculine et la main-d'œuvre féminine pour un travail de valeur égale ; la Convention 105 concernant l'abolition du travail forcé, la Convention 111 concernant la discrimination en matière d'emploi et de profession, la Convention 138 concernant l'âge minimum d'admission à l'emploi, la Convention 182 concernant l'interdiction des pires formes de travail des enfants et l'action immédiate en vue de leur élimination ;
- le Pacte mondial des Nations unies (*Global Compact*) auquel le Groupe a adhéré en 2009 ;
- les Principes d'autonomisation des Femmes (*Women Empowerment Principles*) auxquels le Groupe a adhéré en 2016 ;
- l'Accord de Paris sur le Climat et le Protocole de Montréal ;
- les 17 Objectifs du Développement Durable (ODD) adoptés par les pays au sein de l'ONU.

De par les politiques déployées au titre de ses enjeux prioritaires, le groupe Casino agit directement et indirectement sur 13 ODD (cf. tableau de correspondance ODD pages 247-248).

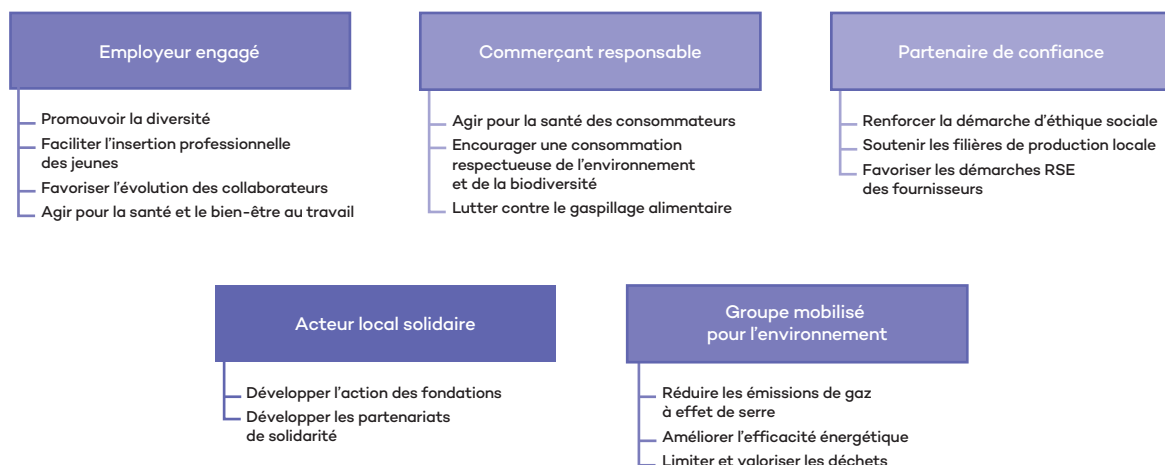
La politique RSE du Groupe a pour ambition de proposer des modes de consommation responsables, et d'améliorer la durabilité de son modèle d'affaires en soutenant la confiance accordée par les principales parties prenantes avec lesquelles il entretient un dialogue constant.

La mise en œuvre de la démarche RSE est un levier de croissance pour le Groupe car elle contribue à :

- renforcer la motivation et l'engagement des collaborateurs ;
- attirer les meilleurs talents ;
- accroître la compétitivité du Groupe par une amélioration de ses impacts environnementaux (énergie, déchets...);
- développer les ventes de produits et services responsables et innovants à forte croissance (produits issus de l'agriculture biologique par exemple) ;
- favoriser les relations de confiance et de long terme avec nos parties prenantes (clients, fournisseurs et actionnaires, pouvoirs publics).

La démarche de progrès "Esprit RSE" 2016-2020 s'articule autour de 15 axes prioritaires qui ont été définis à partir des analyses de matérialité et d'impact, et de l'analyse des principaux risques pour le Groupe.

Les engagements et actions associés sont déployés dans le respect des cultures et des pratiques locales des pays dans lesquels le Groupe est implanté.



RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

L'engagement du groupe Casino en faveur du Développement Durable, affirmé dès 2002, s'appuie sur une organisation et une gouvernance associant les dirigeants à tous les niveaux du Groupe et au plus haut niveau de l'organisation.

Au niveau Groupe

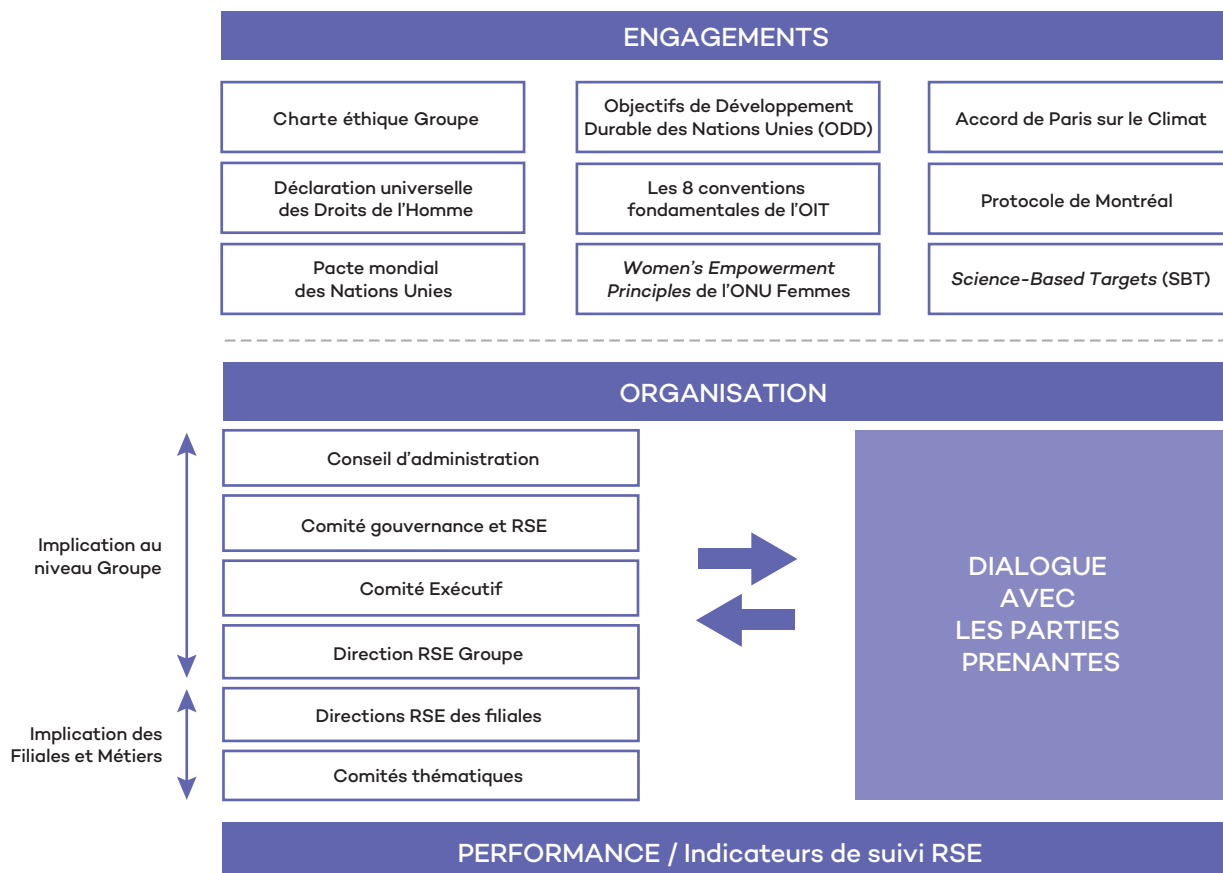
Le Conseil d'administration a souhaité confier au seul Comité de gouvernance, nommé Comité de gouvernance et RSE, l'examen et le suivi des sujets de responsabilité sociale d'entreprise et d'élargir ses attributions. Dans le domaine de la RSE, ce Comité, a pour mission d'examiner, en lien avec la stratégie du Groupe, les engagements et les politiques développées par le Groupe en matière d'éthique et de responsabilité sociale, environnementale et sociétale d'entreprise, la mise en œuvre de ces politiques et leurs résultats et de formuler au Conseil d'administration tout avis ou recommandation.

Il lui appartient dans ce cadre de s'assurer, en lien avec le Comité d'audit, de l'existence de dispositifs d'identification et de gestion des principaux risques liés à ces domaines de responsabilités et de la conformité avec les dispositifs légaux et réglementaires. Le Comité examine par ailleurs la politique du Groupe en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la démarche globale

engagée en faveur de la diversité (mission antérieurement confiée au Comité des nominations et des rémunérations). Il participe également, en lien avec le Comité des nominations et des rémunérations, aux réflexions sur la mise en œuvre de critères de RSE dans la rémunération du dirigeant mandataire social. L'ensemble des attributions du Comité ont été précisées dans la Charte du Comité et le règlement intérieur du Conseil (cf. chapitre 5).

Au 13 mars 2019, le Comité gouvernance et RSE se compose de quatre administrateurs, dont trois membres indépendants selon les critères du Code Afep-Medef. Il est présidé par l'Administratrice référente indépendante laquelle est par ailleurs membre du Comité d'audit. Les rapports d'activité du Conseil d'administration, du Comité gouvernance et RSE et du Comité d'audit au cours de l'exercice 2018 sont présentés au Chapitre 5 du présent document. Lors de l'Assemblée générale annuelle, la politique RSE du Groupe est présentée aux actionnaires afin de répondre aux éventuelles questions sur son orientation et ses objectifs.

La Direction de la RSE Groupe déploie en France et à l'international, la démarche de progrès "Esprit RSE" en lien avec les différents départements RSE des filiales. Elle est directement rattachée au Secrétaire général du Comité exécutif et reporte à ce comité.



RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Au niveau des filiales et des métiers

Le groupe Casino a mis en place des directions RSE dans les principales filiales en France et à l'international, animées par la Direction RSE Groupe. Les Comités suivants accompagnent également le déploiement de la politique RSE :

- Comité de pilotage ressources humaines ;
- Comité scientifique Nutrition Santé ;
- Comité Qualité France ;
- Comité RSE, en place localement.

Des objectifs Groupe chiffrés internes à atteindre d'ici 2020 ont été définis et validés par la Direction du Groupe en 2016, en cohérence avec la démarche de progrès RSE et le modèle d'affaires. Au nombre de six, ils portent sur le handicap, l'égalité professionnelle, la part du bio dans les ventes, l'efficacité énergétique, le recyclage et la réduction des déchets. Certains indicateurs sont pris en compte dans la rémunération variable des cadres (cf. paragraphe 3.5.1.3.3.). Le Groupe s'est également engagé à abaisser ses émissions de Gaz à effet de Serre d'ici à 2025 (voir paragraphe 3.5.4.2.).

3.2. DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE – DPEF

En application de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, la société est tenue d'établir au titre de l'exercice 2018 une déclaration consolidée de performance extra-financière conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance. Cette déclaration de

performance extra-financière doit comprendre selon l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, les informations concernant la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales, environnementales et sociétales de son activité. Le présent chapitre 3, le chapitre 1 et le chapitre 4.3 intègrent les informations de la déclaration de performance extra-financière. Afin d'en faciliter la lecture, une table de concordance présentée en pages 243 à 246 permet d'identifier ces informations.

3.2.1. Modèle d'affaires

Pour une présentation des activités et du modèle d'affaires, voir le Chapitre 1 Présentation du groupe Casino – section 1.4. Modèle d'affaires.

3.2.2. Description des principaux risques et enjeux extra-financiers et méthodologie d'identification suivie

Les principaux risques et opportunités RSE du groupe Casino présentés sont identifiés et évalués au travers du processus de cartographie des risques et via la réalisation d'analyses de matérialité.

(i) L'identification des principaux enjeux RSE via la cartographie des risques Groupe et le processus d'évaluation des risques

L'identification des principaux risques RSE liés aux activités directes et indirectes du Groupe repose sur le travail effectué par la Direction des Risques et de la Conformité créée en janvier 2018 (cf. chapitre 4). Celle-ci a pour missions :

- d'accompagner les entités du groupe Casino, tant en France qu'à l'international, dans l'identification, l'évaluation et le suivi des risques relatifs aux activités du Groupe ;

- de mettre à jour les cartographies des risques ;
- de s'assurer de la conformité des dispositifs déployés au sein du Groupe pour répondre aux principales lois et réglementations applicables aux activités du Groupe ;
- de définir, avec les entités, les plans d'actions correctifs et s'assurer de leur mise en œuvre.

L'ensemble du dispositif de gestion des risques, dont les risques RSE, vise à atteindre un niveau de risque résiduel cible défini par le management du Groupe. Sur la base d'un catalogue de risques, et de critères et règles de détermination de la probabilité et de l'impact des risques, les risques majeurs sont identifiés et traités.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

L'exercice de cartographie des risques majeurs du Groupe, réalisé annuellement et animé par la Direction des Risques et de la Conformité, privilégie une double approche de gestion des risques, comportant une identification et une évaluation des risques à la fois au niveau de la société mère et au niveau des entités :

- au niveau de la maison mère, l'examen des risques majeurs est mené par un groupe de travail transverse composé des directions financière, audit interne, risques et conformité depuis sa création en 2018, assurances, juridique, sécurité des systèmes d'information et ressources humaines Groupe ;
- au niveau des entités, il est demandé à chaque Comité de direction des entités du Groupe d'identifier et d'évaluer ses 10 risques majeurs (considérant leur degré d'impact et leur occurrence), d'indiquer, pour chacun d'entre eux, quelles sont les activités de contrôle interne mises en place pour les gérer, et enfin de définir les éventuels plans d'action visant à améliorer la gestion du risque si l'objectif défini par l'entité est de diminuer le niveau du risque résiduel.

La direction des Risques et de la Conformité mène également des actions afin de développer la culture du risque au sein du Groupe. Chaque année, quatre à cinq entités du groupe Casino sont accompagnées dans l'identification de leurs risques majeurs. Des entretiens sont ainsi réalisés avec une quarantaine de responsables de processus (marketing, achat, finance, exploitation...), afin de les sensibiliser à la gestion des risques et de recenser les principaux risques liés à leurs activités. Les risques identifiés à l'issue de ces entretiens sont communiqués aux Comités de direction des entités concernées, afin qu'ils puissent, notamment sur la base de ces éléments, définir le Top 10 de leurs risques majeurs.

Plus de précisions sont présentées au chapitre 4 du document de référence.

Ce dispositif de gestion des risques prend en compte les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux du Groupe. Les risques correspondants sont intégrés au catalogue des risques mis à disposition des Comités de direction des entités pour les aider dans l'exercice de détermination de leur Top 10 des risques majeurs. De même, ils sont pris en considération lorsque sont définis les risques majeurs au niveau de la société mère, notamment sur les risques de non-conformité légale et réglementaire, les risques d'image et de réputation, et les risques pays et aléas naturels.

Par ailleurs, l'analyse des risques de corruption et de trafic d'influence est menée dans le cadre d'une démarche de cartographie des risques spécifique présentée plus en détail au paragraphe 3.4.3 du présent chapitre.

(ii) L'identification des principales opportunités RSE via la réalisation d'analyses de matérialité

Soucieux d'identifier et de répondre à ses enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux majeurs, et d'agir pour un développement économique et responsable de ses activités, le Groupe réalise des analyses de matérialité.

Ainsi, afin d'évaluer et de mettre à jour la Politique RSE Groupe, une étude des enjeux les plus stratégiques au niveau du Groupe a été réalisée en 2015. Confiée à un tiers externe cette étude de matérialité, a permis de prioriser les enjeux RSE, et a confirmé la pertinence des 15 priorités qui ont structuré dès 2011 la politique RSE Groupe au regard, notamment, de l'intérêt des parties prenantes, des pratiques sectorielles, des facteurs de risque et des opportunités susceptibles d'impacter le développement du Groupe et la cohérence des initiatives mises en place par chacune des filiales du Groupe.

Cette étude a été confortée par des analyses réalisées au niveau des deux principales filiales internationales du Groupe afin d'intégrer les attentes spécifiques des parties prenantes locales :

- En Colombie : en 2016, Éxito a mené une étude de matérialité avec un cabinet de conseil afin de confirmer et prioriser les enjeux identifiés, en prenant en compte les attentes spécifiques locales. En 2018, cette étude a fait l'objet d'une actualisation dans le but de définir, sur 2019, les axes prioritaires d'actions sur les années à venir.
- Au Brésil : accompagné d'un cabinet conseil spécialisé en RSE, GPA a réalisé une première analyse de matérialité en 2015, sur la base d'une analyse documentaire, d'entretiens individuels menés auprès de l'entreprise et de partenaires externes, d'une enquête en ligne envoyée aux collaborateurs, fournisseurs et clients de GPA. Cette analyse a été complétée en 2017, à l'aide d'un cabinet externe spécialisé, par une étude approfondie afin de prendre en compte les attentes exprimées par l'*International Integrated Reporting Council* – l'IIRC, les 17 Objectifs de Développement Durable.

(iii) Principaux risques et opportunités RSE identifiés

Les principaux risques et opportunités RSE ainsi identifiés sont présentés pour chacune des quatre catégories d'informations (conséquences sociales et environnementales, respect des droits de l'homme et lutte contre la corruption), conformément à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce. Les politiques appliquées et les procédures de diligence raisonnables mises en œuvre pour prévenir, identifier et atténuer la survenance de ces risques sont détaillées au sein du présent chapitre aux pages mentionnées ci-dessous, de même que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de suivi et/ou de performance.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Social / Sociétal

Principaux risques RSE	Descriptifs des risques	Politiques Diligences raisonnables	Résultats des politiques et indicateurs clés
Risques liés aux ressources humaines en cas de pénurie de personnel qualifié et de départ d'éléments clés	<p>Impacts sur l'organisation (pérennité/développement des activités)</p> <p>Impacts sur le bien-être au travail des collaborateurs, leur niveau d'engagement et de motivation</p> <p>Conséquences sur la satisfaction de la clientèle (rupture du niveau de service fourni)</p> <p><i>Voir aussi section 4.3. Principaux facteurs de risques - Risques liés aux ressources humaines</i></p>	<p>Démarche d'employeur engagé</p> <p>Agir pour la santé, la sécurité et le bien-être au travail : actions de prévention des risques professionnels (ex : prévention des risques psychosociaux), amélioration des conditions de vie au travail et du bien-être des collaborateurs (ex : programme de management bienveillant).</p> <p>Gérer les talents et veiller à l'évolution professionnelle des collaborateurs: politique de mobilité interne, plans de succession.</p> <p>Former les collaborateurs pour développer l'employabilité: mise en place de plans de formations pour favoriser l'évolution et les parcours professionnels (ex : formations techniques sur les métiers du Groupe, dont métiers de bouche). <i>cf. paragraphe 3.5.1.3. Offrir un environnement favorable à l'épanouissement des collaborateurs</i></p>	<p>Taux d'absentéisme</p> <p>Taux de fréquence et de gravité des accidents du travail et maladies professionnelles <i>cf. paragraphe 3.5.1.3.6.</i></p> <p>Nombre d'heures de formation par collaborateur. <i>cf. paragraphe 3.5.1.3.8.</i></p> <p>Cf. Indicateurs de performance Groupe, page 242</p>
Risques liés à la qualité, conformité et sécurité des produits en cas de survenance de crises sanitaires et/ou au retrait/rappel de produits	<p>Impacts sur l'organisation (image / réputation, financier)</p> <p>Risques pour la santé des consommateurs (intoxication / indigestion alimentaire)</p> <p><i>Voir aussi section 4.3. Principaux facteurs de risques - Risques liés à la qualité, conformité et sécurité des produits</i></p>	<p>Démarche commerçant responsable</p> <p>Veiller à la qualité des produits : dispositif de management de la qualité (organisation dédiée et experts, standard IFS, audits réguliers, procédures et outils de traçabilité, de retrait-rappel et de gestion de crise). Politique de retrait des produits. <i>cf. paragraphe 3.5.3.1. Veiller à la qualité des produits</i></p>	<p>Nombre d'analyses microbiologiques réalisées pendant l'année <i>(France)</i> <i>cf. paragraphe 3.5.3.1.</i></p>
Corruption			
Risques liés à la conformité aux lois et réglementations (dont loi Sapin II) en cas d'actes de corruption	<p>Impacts sur l'organisation (image / réputation, financier)</p> <p>Impact sur le niveau d'engagement des collaborateurs</p> <p>Impact sur la relation avec les parties prenantes (confiance, qualité de la relation...)</p> <p><i>Voir aussi section 4.3. Principaux facteurs de risques - Risques liés à la conformité aux lois et réglementations</i></p>	<p>Respect de l'éthique et de la conformité</p> <p>Agir avec intégrité, équité et honnêteté : Comité d'éthique Groupe, Code d'éthique et de conduite des affaires, cartographie des risques de corruption, réseau de déontologues, formation et sensibilisation à la politique du Groupe en termes d'éthique et de lutte contre la corruption. <i>cf. section 3.4. Éthique et Conformité</i></p>	<p>Nombre de personnes sensibilisées à la politique du Groupe en termes d'éthique et de prévention de la corruption. <i>cf. section 3.4. Éthique et conformité</i></p>

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Social / Sociétal

Principaux risques RSE	Descriptifs des risques	Politiques Diligences raisonnables	Résultats des politiques et indicateurs clés
Environnement			
Risques liés au changement climatique en cas de survenance d'évènements climatiques exceptionnels (canicule, périodes de froid intense, inondations)	Impacts sur l'organisation (rupture d'approvisionnement, perte de chiffre d'affaires, ...) <i>Voir aussi section 4.3. Principaux facteurs de risques - Risques liés au changement climatique</i> Impact sur la biodiversité (disparition d'espèces, déforestation) <i>Voir aussi paragraphe 3.5.3.4 Plan de vigilance (Loi du 27 mars 2017) / Cartographie des risques</i>	Démarche acteur engagé en faveur de l'environnement Lutter contre les dérèglements climatiques : stratégie bas-carbone afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre du Groupe, efficacité énergétique. <i>cf. paragraphe 3.5.4.2. Stratégie bas carbone du groupe Casino pour lutter contre les dérèglements climatiques</i> Encourager une consommation plus respectueuse de la biodiversité : commercialiser une offre de produits plus respectueux de l'environnement et de la biodiversité, lutter contre la déforestation liée à l'exploitation des matières premières, préserver les ressources halieutiques et protéger les espèces en voie de disparition. <i>cf. paragraphe 3.5.4.5.</i>	Émissions de gaz à effet de serre (<i>Kg eq.CO₂/m²</i>) Consommation électrique – (<i>kWh/m²</i>) <i>cf. paragraphes 3.5.4.2. et 3.5.4.3.</i> Cf. Indicateurs de performance Groupe, page 242
Droits de l'Homme			
Risques liés à la chaîne d'approvisionnement et aux engagements éthiques pris par le Groupe en cas de violations envers les droits humains (non-respect des droits fondamentaux des travailleurs)	Impacts sur l'organisation (image / réputation, financier) Impacts sur les travailleurs (santé / sécurité...) de la chaîne d'approvisionnement <i>Voir aussi section 4.3. Principaux facteurs de risques - Risques liés à la chaîne d'approvisionnement et aux engagements éthiques pris par le Groupe</i>	Démarche commerçant responsable Contrôler et améliorer les impacts sociaux de la chaîne d'approvisionnement : démarche d'évaluation des risques sociaux, humains de ses fournisseurs et filières, démarche de contrôle et d'amélioration des fournisseurs des produits à marque propre situés dans les pays à risque, notamment au regard du devoir de vigilance, plan de vigilance prévu au I de l'article L.225-102-4 du code de Commerce. <i>cf. paragraphes 3.5.3.3. et 3.5.3.4.</i>	Nombre d'audits ICS réalisés dans des usines impliquées dans la production de produits à marques propres pour le Groupe. % des usines actives auditées situées dans un pays à risque possédant un statut Acceptable <i>cf. paragraphe 3.5.3.4.</i>

Le groupe Casino est par ailleurs attentif aux opportunités RSE créées dans le cadre de ses activités et en lien avec son modèle d'affaires (voir chapitre 1). Des actions sont ainsi menées, en complément des principaux risques RSE susmentionnés, en matière de :

- lutte contre le gaspillage alimentaire (cf. paragraphe 3.5.4.4. du présent chapitre) ;
- lutte contre la précarité alimentaire (cf. paragraphe 3.5.2.1. du présent chapitre) ;
- ancrage local (cf. paragraphe 3.5.4.2.3.) ;
- développement d'une offre de produits responsables (cf. paragraphe 3.5.3.2.) ;
- développement de produits sains (cf. paragraphe 3.5.3.2.) ;
- satisfaction des clients (cf. paragraphe 3.5.3.1.) ;

- lutte contre les discriminations et promotion de la diversité (cf. paragraphe 3.5.1.1.) ;
- dialogue social / accord collectifs et impacts sur la performance de l'entreprise et conditions de travail (cf. paragraphe 3.5.1.3. du présent chapitre) ;
- engagements en faveur de l'économie circulaire (cf. paragraphe 3.5.4.3. du présent chapitre) ;
- respect du bien-être animal (cf. paragraphe 3.5.3.5. du présent chapitre).

Suite à la modification tardive de l'article L.225-102-1 du Code de commerce (par la loi n° 2018-898 du 23 octobre 2018 relative à la lutte contre la fraude), il n'a pas été possible d'intégrer l'évasion fiscale à l'analyse de risques RSE ; ce thème, s'il constitue un risque principal, sera traité lors du prochain exercice.

3.3. DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

Depuis de nombreuses années, le Groupe entretient un dialogue régulier et constructif avec ses parties prenantes au niveau local et national, dans chacun des pays où il est présent. Il privilégie un dialogue ouvert, qualitatif, avec

pour objectif de développer et co-crée des projets ou des partenariats innovants. Le dialogue s'effectue *via* différents modes selon les parties prenantes, au niveau du Groupe et de chaque entité.

3.3.1. Partenaires sociaux et collaborateurs

La construction des politiques de ressources humaines et de RSE s'appuie sur un dialogue régulier avec les collaborateurs et les partenaires sociaux. Le Groupe mène de nombreuses actions en faveur du dialogue social et met en place des outils d'écoute et d'échanges avec les collaborateurs. Ces dispositifs et outils sont présentés au paragraphe 3.5.1.3.

Ainsi, en France, la Direction et les organisations syndicales représentatives ont souhaité la mise en place d'un accord

portant sur la RSE au sein de Casino dès 2014. Un second accord a été signé pour la période 2017-2020.

Par ailleurs, la deuxième édition des Trophées de la RSE 2018 a permis de récompenser les initiatives locales portées par les salariés du groupe (Casino, Monoprix, Cdiscount). Huit récompenses sont venues saluer l'investissement des équipes sur des enjeux de solidarité locale, d'environnement ou encore de consommation responsable.

3.3.2. Clients

Afin d'être à l'écoute des clients et de leurs attentes, la politique du Groupe pour améliorer le service client favorise un dialogue de qualité s'appuyant sur les outils suivant, déclinés par enseigne :

- Une organisation dédiée : chaque enseigne du Groupe dispose d'un service client accessible, en continu, par téléphone (numéro vert gratuit), courrier, ou Internet permettant d'obtenir des informations sur les magasins, les produits, et de répondre aux questions.
- Des programmes de formation à la satisfaction et à l'écoute clients qui sont déployés régulièrement.
- Les réseaux sociaux : le groupe Casino et ses enseignes sont présents sur les différents réseaux sociaux afin d'échanger en temps réel avec leurs clients et répondre à leurs questions.
- Des enquêtes et questionnaires de satisfaction réalisés par l'ensemble des enseignes du Groupe. En France, notamment, chacune des enseignes mène des enquêtes auprès des clients, ainsi que des visites en magasins effectuées par des prestataires spécialisés. Les questionnaires abordent de nombreux domaines de satisfaction ou d'insatisfaction éventuels, allant de la propreté du magasin, à la qualité du

service, aux produits vendus. Mesuré dans l'ensemble des entités du Groupe, le taux de satisfaction client est suivi et analysé. En 2018, à titre d'exemple, le taux de satisfaction clients de l'enseigne Assaï au Brésil était de plus de 96 %. En Colombie, Éxito réalise une centaine d'enquêtes clients par magasin ainsi que des enquêtes par mail. Plus de 53 000 clients ont ainsi été sondés en 2018 permettant de définir et suivre un niveau de satisfaction évalué à plus 91 %.

- Des reporting sont élaborés et transmis aux services concernés (achats, marketing, magasins) pour mise en place d'actions correctives et préventives (prise en compte des remontées clients dans les dispositifs de *sourcing* par exemple).
- Des programmes de fidélité : afin d'améliorer la satisfaction client et l'écoute des besoins, des programmes de fidélité sont mis en place par les principales enseignes du Groupe. Ils constituent un outil privilégié pour répondre à leurs attentes en leur proposant des offres préférentielles adaptées à leurs habitudes d'achats. À titre d'exemple, le programme développé par Éxito rassemble ainsi plus de 5 millions de personnes et est le plus important de Colombie.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

L'ensemble de ce dispositif permet de mesurer la satisfaction des clients et de comprendre leurs attentes. Le Groupe fait évoluer ses concepts de magasins et ses gammes de produits pour répondre à leurs attentes en matière de consommation responsable. Ainsi :

- Les enseignes du Groupe, qui proposent déjà une offre de produits responsables importante et diversifiée, développent et renforcent aussi les enseignes dédiées à la consommation responsable. Naturalia compte plus de 188 magasins dédiés au bio et cinq magasins 100 % Vegan. Franprix a inauguré son nouveau concept Noé, qui privilégie le bio et offre des produits qui s'inscrivent délibérément dans une consommation plus responsable (vrac, produits sains...). Des corners bio sont placés au cœur des nouveaux concepts de magasins.

3.3.3. Fournisseurs

Le groupe Casino entretient, depuis son origine, une relation de proximité avec ses fournisseurs.

Il engage un dialogue régulier et constructif :

(i) Avec ses fournisseurs à marques propres dont les PME.

En France, le groupe Casino a nommé un référent PME afin de faciliter les relations avec la centrale de référencement, ainsi qu'un médiateur pour les différends commerciaux. Il participe aux travaux de la FEEF et de l'ANIA (Association nationale des industries alimentaires), du Club d'Entreprise Agro-développement, et soutient le *think tank* "Open Agrifood" et organise des rencontres semestrielles dans le cadre du forum PME afin de prendre en compte les attentes et les problématiques des PME sur leurs marchés. Afin d'accompagner ses fournisseurs dans leurs démarches RSE :

- le groupe Casino les incite à autoévaluer leurs pratiques RSE en utilisant la plateforme mise en place avec les quatre organisations professionnelles que sont l'ANIA, la FEEF, COOP de France et la FCD dont le Groupe est membre. Ce portail (www.valo-rise.com) a pour objectifs de rendre plus accessible la démarche d'autoévaluation RSE des fournisseurs, de la TPE aux très grands groupes internationaux, grâce à une saisie unique des données ; d'optimiser l'autoévaluation RSE des fournisseurs avec un référentiel unique, basé sur l'ISO 26000 ; de faciliter le pilotage des démarches RSE ; et de valoriser l'engagement RSE de l'ensemble des acteurs de la chaîne. Cette autoévaluation permet d'appréhender le niveau de maturité des fournisseurs. Plus de 300 fournisseurs du groupe Casino ont autoévalué leur politique RSE en 2018 (171 en 2017) ;
- les enseignes soutiennent aussi le label "entrepreneurs engagés", développé par la FEEF, afin de promouvoir les PME auprès des consommateurs en les rassurant sur l'origine et la fabrication des produits, et en contribuant à donner du sens à leurs actes d'achat ;

En Colombie, Grupo Éxito développe ses magasins Carulla Fresh Market, dédiés à la consommation responsable avec une offre renforcée de produits locaux, issus de l'agriculture biologique. Près de 3 000 références sont proposées en magasin, parmi lesquelles 170 produits bio, des produits sans gluten, des produits allégés en sodium et/ou en sucre ainsi que des produits dédiés aux consommateurs végétariens et végétaliens.

- Le groupe Casino développe les gammes de produits issus de l'agriculture biologique, les produits locaux et soutient à titre d'exemple des initiatives telles que "C'est qui le patron ?!", la marque du consommateur dont les produits sont élaborés avec la participation des consommateurs.
- Les politiques en matière d'éthique, de bien-être animal et d'impact environnemental des produits sont aussi des sujets d'intérêt pour les consommateurs, qui font écho aux politiques développées par le Groupe (cf. paragraphes 3.5.3.3. à 3.5.3.5. et 3.5.4.2.3.).

- les centrales d'achats du Groupe développent, en partenariat avec les fournisseurs, des produits innovants répondant aux attentes des consommateurs de plus en plus soucieux de leur santé et de l'impact de leur consommation sur l'environnement. Ainsi, en France, la centrale d'achats du groupe Casino (AMC – Achats Marchandises Casino) a rassemblé en 2018, en présence de ses différentes enseignes dont Monoprix, Franprix, Leader Price, Casino Supermarchés et Géant Casino, 107 industriels lors de son colloque "CAP 2020". Les objectifs étaient de présenter aux industriels le socle des engagements qualité et RSE communs aux différentes entités du Groupe ; leur proposer de travailler ensemble pour développer ou retravailler des produits afin qu'ils soient conformes aux attentes du groupe Casino en terme principalement de politique "santé-nutrition" et "emballage". En Colombie, Éxito s'est engagé à soutenir les producteurs locaux en créant des partenariats avec des ONG et structures reconnues telles que la Clinton Foundation, Salva Terra Fundación. Les producteurs bénéficient d'un programme d'accompagnement (assistance technique, amélioration de la productivité, gestion des livraisons...) et d'une garantie d'achat de leurs produits au meilleur prix, contribuant au développement économique et social local.

Preuve de son engagement avec les PME, le Groupe a reçu trois Grés d'Or qui récompensent les meilleures collaborations entre une PME et une enseigne. Un jury d'experts en médias, conseils et services, sélectionné par la Fédération des Entreprises et des Entrepreneurs de France (FEEF), récompense les partenariats durables qui s'appuient sur des solutions novatrices au service du client.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

- (ii) Avec ses principaux fournisseurs de marques nationales afin de partager les objectifs RSE et les priorités, et/ou de mettre en place des projets de collaboration. À titre d'exemple, le Groupe mène des opérations conjointement avec ses fournisseurs au profit de la Fédération Française des Banques Alimentaires, Handichiens, etc. Des fournisseurs de marques nationales sont également intégrés à la démarche CAP2020.
- (iii) Avec les filières : Le Groupe a développé plusieurs partenariats de long terme avec des coopératives et des filières agricoles. En 2018, le Groupe a annoncé à l'occasion du Salon International de l'Agriculture, la signature d'une charte d'engagement mutuel visant à développer la présence des produits portant le logo

“Plaisir Charolais Label Rouge” dans les linéaires des Supermarchés et Géant Casino. Il a aussi créé une filière “Poulet Bio” avec des acteurs Mayennais pour promouvoir durablement la volaille biologique et constituer une filière forte impliquant chaque acteur. Cet engagement pris par les enseignes Casino directement auprès du groupement de producteurs locaux, porte sur une durée de 5 ans avec des volumes de production garantis. Le Groupe a aussi annoncé la première filière d'approvisionnement spécifique dans le cadre de sa nouvelle centrale d'achat “Horizon” qui porte sur les œufs de plein air à marques de distributeur, origine France, produits dans des élevages dans lesquels les poules vivent en plein air, sont nourries avec des céréales 100 % d'origine française, sans OGM et ne reçoivent aucun traitement antibiotique.

3.3.4. Collectivités locales

Par l'implantation de ses magasins en France, dans les villes et les zones rurales, le Groupe participe au développement économique des régions où il est implanté.

Le Groupe entretient, par l'intermédiaire de la Direction des Relations extérieures, un dialogue régulier avec les collectivités locales dans le cadre de son activité. En effet, il propose des enseignes adaptées aux spécificités des territoires (Petit Casino, Spar, Vival, Monoprix...). Il est partenaire de l'Association des Maires Ruraux de France, de l'Association des Petites Villes de France (APVF), de Centre-Ville en Mouvement (CVM), de France Urbaine, de l'Association Nationale des Pays et des Pôles territoriaux et de Villes de France pour accompagner la revitalisation des villes, des bourgs et des villages. En étroite concertation avec les collectivités, Casino contribue à repenser l'équilibre

entre le commerce intra-muros, la périphérie et les centres commerciaux et participe au programme national “Action Cœur de Ville”. Le Groupe engage ainsi un dialogue avec des parties prenantes locales lors de la création, de l'aménagement et la fermeture de magasins.

Il soutient aussi les initiatives locales des collectivités notamment en faveur de l'emploi et pour la lutte contre les dérèglements climatiques. Ainsi, il a signé la Charte pour l'emploi local de la Ville de Paris et la Charte de l'emploi local de la Métropole de Nice, ainsi que le Plan Action Climat de la Ville de Paris. L'objectif de la Ville est de réduire les émissions de gaz à effet de serre du territoire parisien de 75 % en 2050 par rapport à 2004 en menant des actions dans de multiples domaines : déplacements, habitat, urbanisme, gestion des ressources et des déchets, alimentation.

3.3.5. Communautés locales

Le Groupe interagit avec les communautés locales au travers des actions de solidarité menées par ses Fondations d'une part (cf. section 3.5.2.) et l'action locale de ses magasins d'autre part. En France, les magasins organisent plusieurs fois par an des collectes au profit d'associations locales comme des produits d'hygiène pour la Protection civile de Paris (4 000 kits collectés par les magasins Monoprix), ou la Fondation des Femmes (155 000 produits collectés par

les magasins Monoprix). En Amérique du Sud, Extra a mis en place un programme spécifique afin d'interagir avec les communautés locales situées autour des magasins et de répondre à leurs besoins. Ce programme dénommé “Viva Bairro!” a pour objectif de créer des liens entre les magasins et les communautés locales. Dans ce cadre, plus de 300 actions sont ainsi menées au service des collectivités.

3.3.6. Organisations partenaires (ONG et associations)

Le groupe Casino participe aux travaux du Réseau des Entreprises et du Handicap de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) en tant que membre fondateur, de l'Initiative for Compliance and Sustainability (ICS), d'Entreprises pour les

Droits de l'Homme, du Consumer Good Forum. Il est partenaire de la Earthworm Fondation, association dont l'objectif est de transformer les chaînes d'approvisionnement afin de les rendre plus durables et de lutter contre la déforestation.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

En France, le Groupe est membre en 2018 de différentes associations spécialisées dont l'ORSE (Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises), l'AFOIT (Association Française pour l'Organisation Internationale du Travail), le Global Compact France, ONU Femmes, l'Observatoire de la Parentalité, le Réseau national des entreprises au service de l'égalité des chances dans l'éducation, la Fondation Agir Contre l'Exclusion. Il participe, pour les enjeux environnementaux, aux travaux du Pôle Éco-conception et Management du Cycle de Vie de Saint-Étienne, de Perifem (Association technique du Commerce et de la Distribution), et des éco-organismes : Éco-Systèmes, Éco-Emballages, Corepile, Recylum. En 2017, il a noué un partenariat avec 3 organisations de la protection animale – LFDA, CIWF et OABA – afin de contribuer à la mise en place d'un étiquetage nationale sur le niveau de bien-être animal de la filière volaille (cf. paragraphe 3.5.3.5.). Ce partenariat a permis de définir un référentiel sur le niveau de bien-être animal tout au long de la vie de l'animal.

À l'international, les entités entretiennent également un dialogue avec leurs parties prenantes : au Brésil, GPA est

membre de l'institut Ethos (association d'entreprises pour la promotion de la RSE), soutient les travaux de l'institut Akatu qui mène des actions de sensibilisation et de mobilisation autour de la consommation responsable. Il participe aux travaux de Cempre (*Compromisso Empresarial para Reciclagem – Corporate Commitment for Recycling*) qui a pour objectif de favoriser la réduction, la réutilisation et le recyclage des déchets, est membre du GTPS (*Grupo de Trabalho para Pecuaria Sustentavel – Sustainable Livestock Working Group*) et du *Global Compact*. En Argentine, Libertad soutient l'ARSE (Institut Argentin de la RSE) et le *Global Compact*. Éxito, en Colombie, interagit avec différentes parties prenantes nationales dont le SENA (Service national pour l'Apprentissage) et internationales comme le TFA 2020, le Consumer Good Forum dont il est membre depuis 2007, WWF ou encore BanCO₂.

En 2018, le Groupe a répondu aux différentes sollicitations et questionnaires des ONG reconnues, notamment sur les enjeux de la pêche, du bien-être animal, des pesticides ou encore de la déforestation.

3.3.7. Communauté financière et extra-financière

Le Groupe entretient un dialogue régulier avec les acteurs de l'investissement socialement responsable ISR (agences de notation, fonds d'Investissement Socialement Responsable) en répondant à leurs sollicitations d'entretiens ainsi qu'aux demandes d'informations. Le Groupe a répondu en 2018 à plusieurs demandes et questionnaires portant sur les enjeux nutritionnels, le gaspillage alimentaire, le bien-être animal ou encore sur la gouvernance d'entreprise. Il a répondu à la déclaration du 8 décembre 2017 de 22 investisseurs,

gérants et assureurs, pour la généralisation de la notation extra-financière en mandatant Vigeo Eiris pour réaliser une notation sollicitée. Le "corporate rating" est une notation indépendante de responsabilité sociale et de durabilité sollicitée par les émetteurs à l'appui de leur opération de marché. Le Groupe répond aussi aux sollicitations d'autres agences telles que Sustainalytics, MSCI, ISS-OEKOM et, depuis 2013, au CDP.

3.4. ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ

Le groupe Casino considère qu'agir avec intégrité, équité et honnêteté est une composante clé de la performance durable. Les principes éthiques du Groupe sont réaffirmés auprès des parties prenantes dans la Charte Éthique Groupe qui comprend neuf engagements et auprès des fournisseurs dans la Charte Éthique fournisseurs (cf. paragraphe 3.5.3.4.).

De par son adhésion au Pacte mondial des Nations unies en 2009 et sa Charte Éthique Groupe, le Groupe affirme son engagement dans la lutte contre la corruption et dans le respect des lois, principes, normes et réglementations

nationales et internationales, ainsi que dans les principes de transparence et de bonne gouvernance.

La mise en œuvre du programme de conformité et de lutte contre la corruption est sous la responsabilité de la Direction générale de chacune des entités du Groupe, laquelle met en œuvre le Code d'Éthique et de Conduite des Affaires et déploie ses lignes directrices selon les spécificités de ses activités et/ou de son implantation géographique, ainsi que de la réglementation applicable, tout en reportant au Comité d'éthique du Groupe.

3.4.1. Comité d'éthique Groupe

Le Comité d'éthique Groupe, mis en place en 2016, est chargé du pilotage du dispositif éthique, en particulier de la lutte contre la corruption, et de s'assurer de sa prise en compte par les entités du Groupe.

Ses missions consistent principalement à :

- définir le cadre du dispositif éthique et les procédures associées ;
- promouvoir la présentation, la compréhension et la mise en œuvre du dispositif éthique du Groupe, notamment dans le domaine de la lutte contre la corruption ;
- veiller au bon fonctionnement du réseau de déontologues au sein du Groupe, sous la supervision du déontologue Groupe ;

- s'assurer de la conduite d'actions de formation et de sensibilisation à la lutte contre la corruption par les entités du Groupe.

Dans le cadre de leurs missions, le Comité d'éthique Groupe et le déontologue Groupe s'assurent de la mise en place d'un dispositif de lutte contre la corruption conforme aux exigences légales et de son bon fonctionnement. Ils s'appuient sur les travaux de la Direction des Risques et de la Conformité et de la Direction de l'Audit interne. Le déontologue Groupe rend compte semestriellement au Comité gouvernance et RSE des politiques et plans d'actions déployés.

3.4.2. Code d'éthique et de conduite des affaires

Outre les neuf principes de la Charte Éthique Groupe, un Code d'éthique et de conduite des affaires, déployé au sein du Groupe, précise les règles de conduite, les principes d'actions et les obligations éthiques que chaque collaborateur doit observer en toutes circonstances dans l'exercice quotidien de ses activités.

Il est attendu de chaque collaborateur qu'il agisse en stricte conformité avec les lois et règlements, fasse preuve de loyauté et d'honnêteté et se comporte avec une éthique professionnelle exemplaire.

Le Code d'éthique et de conduite des affaires présente la politique du groupe Casino en matière d'éthique des affaires et de comportement individuel. Il est le document de référence commun destiné à l'ensemble des collaborateurs, ainsi qu'aux dirigeants et administrateurs du Groupe, des sociétés du groupe Casino, à savoir les sociétés filiales et les sociétés contrôlées. Il définit les valeurs qui sont au cœur de la culture du Groupe : la conformité aux lois et règlements, l'intégrité, la loyauté, la transparence, l'honnêteté et le respect d'autrui.

Ce Code, qui est illustré de cas concrets, couvre les sujets suivants : conflits d'intérêts, lutte contre la corruption (dont

les règles relatives aux cadeaux et invitations), relations avec les agents publics (dont l'interdiction de contributions au nom du Groupe à des candidats, partis politiques, organisations ou autres entités politiques), recours à des intermédiaires, libre concurrence, confidentialité des informations (dont protection des informations confidentielles ou sensibles et prévention des délits d'initié), protection des données à caractère personnel, protection des actifs du Groupe, exactitude et fiabilité de l'information financière.

Le Groupe réprouve la corruption sous toutes ses formes et veille à ce que ses collaborateurs s'impliquent pour faire respecter ce principe. Il s'est engagé résolument à se conformer strictement à la réglementation en matière de lutte contre la corruption en France et dans les pays où il exerce ses activités, à poursuivre une démarche d'amélioration continue de détection et de prévention des risques de corruption et à sanctionner les pratiques répréhensibles ou non conformes.

Les valeurs et règles fixées par le Groupe sont communiquées aux partenaires du Groupe dans le cadre de ses activités (prestataires, fournisseurs, clients, acteurs publics, intervenants ponctuels, etc.).

3.4.3. Cartographie des risques de corruption

Afin de se conformer aux dispositions de la loi Sapin II, le Groupe a établi en juin 2017 une cartographie des principaux risques de corruption et de trafic d'influence au niveau Groupe, laquelle a été présentée au Comité d'éthique et au Comité d'audit du Groupe. Cette cartographie a été mise à jour en juin 2018 sur la base du suivi de la mise en œuvre de plans d'action définis et mis en œuvre au niveau central et/ou au niveau des entités afin de renforcer certaines zones de faiblesses identifiées via l'exercice de cartographie des

risques. Au cours du 2nd semestre 2018, le Groupe s'est fait accompagner par un consultant externe afin d'élaborer et de déployer sur deux entités pilotes une méthodologie complémentaire dite "bottom up" de cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence au niveau entité. Cette méthodologie sera progressivement déployée en 2019 dans toutes les entités du Groupe sous la supervision de la Direction des Risques et de la Conformité Groupe.

3.4.4. Réseau de déontologues – prévention et alerte

Le Groupe a procédé en 2017 à la nomination d'un déontologue Groupe, membre du Comité d'éthique, et d'un Directeur des Risques et de la conformité, dont la responsabilité est de déployer le dispositif éthique du Groupe et d'animer le réseau des déontologues mis en place dans chaque entité en France et d'interagir avec les filiales internationales, qui disposent pour la plupart d'un comité d'éthique ou assimilé. Les collaborateurs du Groupe peuvent s'adresser au réseau des déontologues au moyen de lignes spécifiques d'alerte éthique confidentielles et sécurisées pour reporter tout signalement qu'ils considèrent contraires au Code d'éthique.

Le réseau des déontologues s'assure de la bonne compréhension par les collaborateurs des principes et valeurs du Groupe, répond aux questions, reçoit les alertes, les analyse et les traite, garantit la confidentialité et, selon leur caractère de gravité, en informe le déontologue Groupe et le Comité d'éthique Groupe, dans le respect de l'anonymat des donneurs d'alerte et des personnes faisant l'objet du signalement, conformément aux exigences de la loi Sapin II.

Au Brésil, en Colombie et en Argentine, des dispositifs d'alerte (*whistleblowing*), accessibles en continu, sont mis à disposition des collaborateurs et des parties prenantes externes. Promus *via* les supports de communication interne ou externe (site web des entités), ils permettent aux collaborateurs, aux clients, fournisseurs, actionnaires et aux tiers ayant des liens commerciaux ou contractuels, de signaler en toute confidentialité par courriel, ou *via* une ligne téléphonique, des faits éventuels intentant aux principes d'intégrité, de transparence, de dignité ou d'équité. Les alertes remontées *via* ces canaux font l'objet de rapports, qui sont étudiés par les Comités d'éthique de chacune des entités concernées.

Des statistiques concernant le nombre d'alertes reçues et traitées, classées par typologie de cas, font l'objet d'une présentation au Comité gouvernance et RSE et au Comité d'audit Groupe sur une base semestrielle.

3.4.5. Formation et sensibilisation

Afin de développer une culture d'éthique et de transparence, des dispositifs de formation et de sensibilisation déployés dans les filiales du Groupe ont été poursuivies en 2018.

En France, les actions mises en place ont, en particulier, porté sur :

- la formation, en 2017 et 2018, de plus de 7 600 collaborateurs à la politique du Groupe en termes d'éthique et de prévention de la corruption, et plus particulièrement en 2018 :
 - plus de 1 000 collaborateurs parmi les populations considérées comme les plus exposées au risque de corruption ont été sensibilisés au cours de 12 sessions animées en présentiel par des membres de la Direction des Risques et de la conformité, dont le Déontologue Groupe, et un avocat spécialisé,
 - plus de 2 000 personnes ont été formées en 2018 à la lutte contre la corruption ;
- la sensibilisation des Comités de direction ou Comités exécutifs des entités *via* l'intervention du Déontologue Groupe lors de réunions dédiées (16 entités couvertes en 2018, l'exercice se poursuivant en 2019 pour les autres) ;
- la sensibilisation de tous avec la mise en place d'un dispositif d'affichage sur tous les sites administratifs rappelant les principes du Code d'éthique et de conduite des affaires, l'envoi individuel d'une brochure explicative, la diffusion des messages *via* les intranets ;
- la mise en ligne de tutoriels sur les thématiques suivantes :
 - procédure de recueil des signalements,
 - référencement des tiers,
 - prévention de la corruption (mise à jour de la version déployée fin 2016) ;

- le renforcement des mesures prises lors du référencement des fournisseurs et la formation des acheteurs au contrôle renforcé attendu.

À l'international, le programme colombien dénommé "Transparencia", fait l'objet d'une campagne annuelle d'affichage sur des thèmes spécifiques du programme d'éthique. En 2018, une campagne de communication interne basée sur un "feuilleton télévisé" a été réalisée sous la supervision du département Conformité en coordination avec le département Communication interne. 16 épisodes traitant de quatre thèmes (1) relations de transparence avec les groupes d'intérêt, (2) conflits d'intérêts, (3) prévention/lutte contre le blanchiment d'argent et le terrorisme, (4) politique cadeaux, ont été diffusés. Par ailleurs, les nouveaux collaborateurs suivent un parcours de formation en *e-learning* couvrant les thèmes de la politique de transparence d'Éxito. En Argentine, un programme de formation a été déployé pour accompagner la diffusion de la Charte éthique de Libertad, en vue de sensibiliser les collaborateurs à la lutte contre la corruption.

Au Brésil, dans le cadre de son dispositif de lutte contre la corruption, GPA déploie des sessions de formation à destination des managers ayant des postes jugés à risques (département achat notamment), de toute personne nouvellement embauchée, ainsi qu'à destination de fournisseurs. Ainsi, en 2018, 187 fournisseurs de matériel de construction, équipement et maintenance ont été sensibilisés aux enjeux et bonnes pratiques attendues.

L'évaluation de l'efficacité de l'ensemble de ces dispositifs est inscrite au plan d'audit interne selon les entités.

3.4.6. Autres actions du programme de conformité

Les autres principales actions initiées en 2018 ont porté sur le déploiement à compter de l'exercice 2019 d'une attestation annuelle de déclaration d'engagement et d'absence de conflit d'intérêt au sein des populations en contact avec les tiers,

d'une politique en matière de cadeaux et d'invitation et la définition de nouveaux contrôles comptables clefs.

L'évaluation de l'efficacité de l'ensemble de ces dispositifs est inscrite au plan d'audit interne selon les entités.

3.4.7. Lobbying responsable

Le groupe Casino, au travers de la Direction des Relations extérieures, mène des actions de représentation d'intérêts afin de dialoguer, d'échanger et d'informer les élus lors de l'élaboration de textes législatifs, et participe aux travaux des différentes fédérations professionnelles qui représentent ces secteurs. Il entretient un dialogue régulier et ouvert nécessaire à la construction des politiques publiques.

Il répond aux demandes d'information des ministères concernés par ses activités et d'audition du Parlement en tant que de besoin. Le Groupe agit dans le respect des "principes de transparence et d'intégrité du lobbying responsable" de l'OCDE, ainsi qu'en adéquation avec les engagements issus de sa Charte Éthique. À ce titre, il veille au respect des normes, lois et principes, nationaux ou internationaux, portant notamment sur la lutte contre la corruption.

Conformément aux exigences légales, le Groupe a déclaré à la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique en 2018 ses activités conduites au 2^e semestre 2017 auprès

des agents publics nationaux ainsi que les sommes engagées pour ses actions de représentation d'intérêt. Il déclare ses activités de représentation d'intérêts sur le Registre des représentants d'intérêts de la Commission européenne. Il est membre ou partenaire d'associations professionnelles de ses différents secteurs d'activité (commerce, logistique, vente à distance, production solaire...), ainsi que d'associations d'élus territoriaux, avec lesquels il interagit sur des sujets d'intérêt général (revitalisation des centres-villes, notamment).

La Direction des Relations extérieures a formé au lobbying responsable les 53 développeurs des enseignes du Groupe. Cette formation avait, entre autres, pour objectif de rappeler les règles éthiques relatives aux relations avec les collectivités territoriales et les services déconcentrés de l'État.

La Direction des Relations extérieures accompagne les collaborateurs du Groupe dans leurs interactions avec les pouvoirs publics.

3.4.8. Transparence fiscale

La politique fiscale du groupe Casino est mise en œuvre par une équipe dédiée, ayant accès à toutes les ressources nécessaires, tant en termes de formation que de documentation, pour (i) prendre en compte les évolutions législatives et (ii) accompagner les équipes opérationnelles en France et à l'étranger.

Elle s'articule autour des orientations et engagements suivants :

- le Groupe veille au respect de l'ensemble des législations fiscales nationales et acquitte en temps voulu tous les impôts dont il est redevable dans chacun des pays où il est implanté. Il respecte les préconisations émises par l'OCDE au regard notamment des flux intra-Groupe et n'a pas recours à des structures localisées dans des pays dits fiscalement "non coopératifs" au sens de la réglementation ;

- le groupe Casino entretient des relations ouvertes et constructives avec les différentes autorités administratives, organes législatifs et juridictions en charge de la conduite des contrôles fiscaux, des évolutions normatives et des contentieux.

3.5. POLITIQUES ET ACTIONS DÉPLOYÉES

3.5.1. Le groupe Casino, un employeur engagé

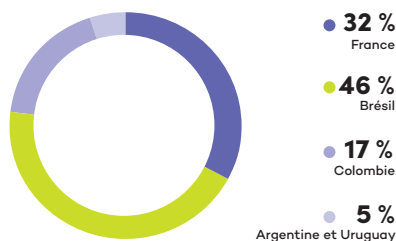
Partout où il est présent, le groupe Casino développe et met en pratique des politiques de ressources humaines et de management innovantes et respectueuses des cultures locales. Ces politiques ont pour objectifs le développement professionnel des collaborateurs et la mise en valeur des talents ; la lutte contre les discriminations et l'égalité des chances ; la promotion d'un dialogue social constructif et innovant ; la santé, la sécurité des employés et leur bien-être au travail ; et la mise en place d'une politique de rémunération et d'avantages sociaux équitables et évolutifs.

Les Directions des ressources humaines de chaque entité ont la responsabilité de définir leur politique en cohérence

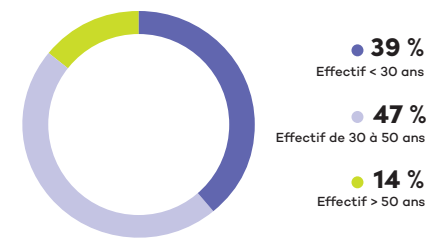
avec le socle commun déterminé par la DRH Groupe qui repose sur le développement d'une culture partagée de la performance économique, sociale et environnementale ; la mise en place de synergies et d'outils pour améliorer la gestion des ressources humaines ; et le respect de l'identité et de la culture des filiales. Le groupe Casino est un employeur majeur en France et dans la majorité des pays où il est présent, notamment au Brésil et en Colombie.

Le groupe Casino compte 220 060 collaborateurs dont 53 % de femmes. 32 % des collaborateurs sont situés en France et 68 % en Amérique du Sud.

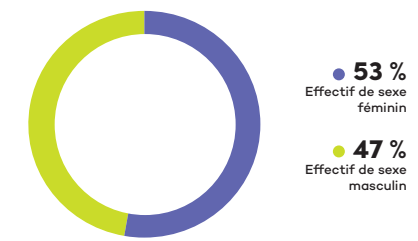
Répartition des effectifs par pays



Répartition des effectifs par tranche d'âge



Répartition des effectifs Femmes/Hommes



Les collaborateurs du groupe Casino sont très majoritairement employés en contrat à durée indéterminée avec 94 % des collaborateurs en CDI. Le Groupe a recours aux CDD principalement pour remplacer des salariés absents et renforcer les équipes des magasins à forte activité saisonnière. 83 % des collaborateurs du Groupe sont employés à contrat en temps complet.

L'évolution des activités du Groupe a permis l'embauche de plus de 115 650 personnes en CDI et CDD en 2018, soit une hausse de 6 % par rapport à 2017, avec 45 % des embauches en CDI. Les départs liés à des réorganisations de l'entreprise sont accompagnés par un dialogue social soutenu et la mise en place d'un ensemble de mesures de reclassement et/ou d'accompagnement.

Le turnover du Groupe s'établit à 25,8 % en 2018 avec de fortes disparités entre les entités compte tenu de contextes spécifiques. Il s'élève ainsi à 17,5 % chez Casino et à 31,6 % au Brésil en deçà des taux constatés localement.

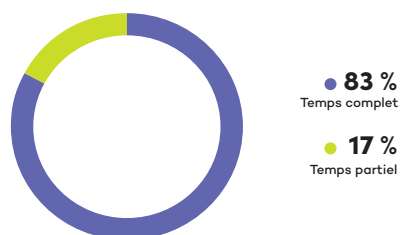
Aménagement des temps de travail

Le Groupe s'engage à respecter les temps de travail, de repos et de congés périodiques de ses collaborateurs et met en place des mesures pour compenser les contraintes résultant d'horaires atypiques (travail le week-end, astreintes), de besoins spécifiques (personne ayant un handicap par exemple) et répondre aux attentes des collaborateurs pour concilier vie personnelle et vie professionnelle.

Effectifs CDI / CDD



Effectifs temps complet/temps partiel



RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

La durée du temps de travail des collaborateurs du Groupe est définie dans le respect du cadre légal de chaque entité et des réglementations des pays où celui-ci est présent. En complément, des actions sont déployées concernant :

- le recours au temps partiel : bien que la grande majorité des collaborateurs soit employée en contrat à temps complet, le Groupe s'est notamment engagé, en France, à donner la priorité aux salariés à temps partiel quand un poste à temps plein est ouvert. Casino a mis en place un dispositif volontariste qui a permis à plus de 2 700 personnes (+ 15 % entre 2017 et 2018) de passer d'un contrat à temps partiel à un temps complet depuis 2012 ;
- les contraintes résultant d'horaires dits atypiques comme le travail de nuit, de week-end, les coupures journalières (nombre maximal autorisé), astreintes, etc. Le travail le dimanche est encadré, en France, par des accords négociés avec les représentants du personnel, réaffirmant la volonté du Groupe de privilégier le recours au volontariat dans la réalisation du travail habituel du dimanche et l'application de taux de majoration des heures travaillées pour les employés. Les accords déployés au sein de Casino vont au-delà des dispositions prévues par les conventions collectives en matière d'amplitude horaire, de coupures quotidiennes et de base minimale de temps partiel.

À l'international, les filiales encadrent également par leurs politiques internes ou conventions collectives l'organisation des temps de travail, les règles associées et les dispositifs permettant de compenser les horaires atypiques : financement des transports et repas, rotation des salariés sur la base du volontariat.

Des dispositifs de suivi et de contrôle du temps de travail sont en place. À titre d'exemple, Éxito et Libertad disposent d'un système de pointage biométrique couvrant 100 % des sites qui est accessible aux délégués du personnel et aux représentants syndicaux. Les dispositifs d'alerte en vigueur au sein des entités, permettent aux collaborateurs de faire des réclamations liées au temps ou à la charge de travail ;

- les contraintes résultant de besoins spécifiques, notamment pour les personnes en situation de handicap. Le Groupe a lancé, dès 2011, une démarche visant à accompagner et soutenir les collaborateurs aidants familiaux (personnes qui accompagnent au quotidien un proche en perte d'autonomie ou en état de forte dépendance) et a signé en 2013 un accord collectif portant sur le congé de l'aidant familial. Cet accord permet à un aidant, sous certaines conditions, de s'absenter 12 jours ouvrables par an pour accompagner un proche sans perte de rémunération. Ce programme a permis, depuis sa création, le don de plus de 2 130 jours de repos au titre du plan congé de l'aidant familial qui ont bénéficié à 220 collaborateurs. Un livret "Je suis aidant, parlons-en" a été mis en place pour les collaborateurs, ainsi que l'accès à une plateforme de conseils gratuite et confidentielle et à des conférences thématiques. En 2018, des ateliers "Aidons les parents" et des conférences comme "Être aidant familial et prendre soin de soi" ont été organisés afin de rappeler aux salariés aidants les relais existants et les dispositifs prévus par le Groupe ;

- les attentes des salariés pour concilier vie personnelle et vie professionnelle, notamment la prise en compte de leur engagement citoyen et des mesures afin de développer l'accompagnement des salariés parents. Ces mesures sont détaillées dans le paragraphe 3.5.1.3.6.

3.5.1.1. PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ ET L'ÉGALITÉ DES CHANCES

Le groupe Casino s'est engagé dès 1993 dans la lutte contre toutes les formes de discrimination. Considérant la diversité comme un facteur de performance économique, le Groupe a défini une politique volontariste visant à favoriser le recrutement de profils variés, à promouvoir l'égalité professionnelle à tous les niveaux et dans tous les processus de l'entreprise.

3.5.1.1.1. Lutter contre les discriminations et les stéréotypes

Cette politique repose sur plusieurs principes d'actions : lutter contre les stéréotypes qui sont à la racine des discriminations, co-construire les politiques avec les organisations représentatives du personnel, adresser l'ensemble des critères de discrimination, mesurer les actions mises en place.

Le groupe Casino est le premier groupe de distribution à avoir obtenu, dès 2009, le Label Diversité délivré par l'Afnor Certification aux enseignes Casino. Ce Label distingue les entreprises menant une politique exemplaire. Renouvelé en 2012, puis en 2016 pour 4 ans, suite à un nouvel audit, le Label Diversité a également été étendu à Monoprix en 2016.

En France, le Groupe a reçu, en 2018, trois trophées LSA au titre de la diversité et de la RSE, remis par un jury composé de professionnels de la distribution et de l'agroalimentaire.

Portée par la Direction des ressources humaines Groupe, la politique est déployée dans l'ensemble des entités du Groupe.

Engagement

Le Groupe est engagé tout particulièrement dans la lutte contre les discriminations liées à l'origine, la nationalité, la situation sociale, le genre, le handicap, l'âge, l'orientation sexuelle, la diversité religieuse, l'engagement syndical et l'apparence physique. Il lutte contre les 23 critères de discrimination définis par la loi française.

L'ensemble des entités du Groupe ont formalisé leur engagement en faveur de la promotion de la diversité en lien avec la politique Groupe.

- En France, le Groupe est signataire de la Charte de la diversité, et détenteur du label diversité, certifié par l'AFNOR, preuve de son engagement et de la qualité des actions mises en place. Les entités s'engagent également par le biais d'accords négociés avec les partenaires sociaux. Monoprix a ainsi signé en 2017 un accord triennal relatif à la qualité de vie au travail et à la promotion de la diversité.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

- En Colombie, Éxito a signé la déclaration des “Principes de Diversité” et a formalisé une politique et des objectifs en termes de diversité et d’insertion validés par la Direction générale et suivis par un comité diversité.
- Au Brésil, GPA s’engage, au travers de sa charte de la diversité, à mettre en place dans toutes ses filiales des actions en faveur des cinq domaines prioritaires définis d’ici 2020 : le handicap, la diversité d’origine, l’orientation sexuelle et l’identité de genre, l’égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Les entités françaises et brésiliennes sont aussi signataires de la Charte d’engagement LGBT pour veiller à une égalité des droits et de traitement entre toutes les collaboratrices et collaborateurs quelle que soit leur orientation sexuelle. En 2018, GPA a adhéré également au Forum des entreprises pour les droits LGBT qui prévoit cinq grands objectifs dont la révision de l’ensemble des process et politiques internes (salaires, recrutement, promotion, etc.).

Organisation

Les Directions des ressources humaines de chaque entité ont la responsabilité de promouvoir la diversité sous toutes ses formes en s’appuyant sur des experts internes et externes.

- En France, le Groupe s’appuie notamment sur une Direction de la promotion de la diversité et un réseau de plus de 70 correspondants et référents “Promotion de la diversité”. La mise en œuvre de la politique est pilotée par le Comité diversité Groupe, composé de sept représentants du personnel et de sept membres de la Direction.
- En Colombie, la politique mise en œuvre est portée par le Comité sponsor inclusion et diversité, composé de 11 membres, qui suit la correcte mise en œuvre de la politique de diversité et d’inclusion sociale.
- Au Brésil, la Direction des ressources humaines de GPA met en place les différentes actions et procédures de contrôle en lien avec les directions des enseignes et l’appui de comités, notamment le comité LGBT et le comité Madiba qui lutte contre les discriminations raciales. Ces comités sont composés de collaborateurs et échangent avec les Directions ressources humaines pour définir les plans d’actions.

Plans d’action

● Sensibilisation et formation

Les enseignes sensibilisent et forment les dirigeants et collaborateurs impliqués à (i) respecter et promouvoir l’application du principe de non-discrimination sous toutes ses formes et dans toutes les étapes de gestion des ressources humaines que sont l’embauche, la formation, l’avancement ou la promotion professionnelle des collaborateurs, (ii) chercher à refléter la diversité de la société et notamment sa diversité culturelle dans l’effectif, aux différents niveaux de qualification, (iii) communiquer auprès de l’ensemble des collaborateurs l’engagement en faveur de la non-discrimination et de la diversité, (iv) informer sur les résultats de cet engagement.

En France, plusieurs guides sont mis à disposition des collaborateurs dont :

- “Gérer la diversité religieuse en entreprise” ;
- “Avez-vous le bon regard sur les jeunes ?” ;
- “L’apparence physique : déconstruire les stéréotypes, vaincre les préjugés” ;
- “L’orientation sexuelle et l’identité de genre : comprendre et agir dans l’entreprise” ;
- “Égalité professionnelle Femmes-Hommes : lutter contre le sexisme ordinaire” ;
- “Le handicap en entreprise : vaincre les stéréotypes, agir au quotidien en faveur de l’emploi des personnes handicapées” déployé en 2018.

Des campagnes de sensibilisation aux thèmes de la diversité sont organisées au sein des entités du Groupe. Ainsi :

- Cdiscount a organisé, en 2018, pour ses collaborateurs une semaine de sensibilisation et d’information sur des thématiques liées à la diversité. Des animations se sont déroulées tout au long de la semaine, telles qu’une librairie éphémère de la Diversité, un atelier sur la diversité religieuse et un autre sur la parentalité ;
- GPA organise annuellement la semaine de la diversité marquée par de nombreux événements (formation, conférence, débat, enquête) autour du handicap, de la non-discrimination liée aux origines, des jeunes et des seniors, du respect des droits des personnes LGBT, sur les sites administratifs, dans les magasins et les entrepôts. À cette occasion, plus de 1 000 collaborateurs de GPA ont participé à 25 conférences qui ont été données par des experts, des membres d’ONG, des consultants ou des intervenants d’instances éducatives. Cette semaine a été marquée en 2018 par la mise en place du groupe “GPA Madiba” pour avancer dans la lutte contre les discriminations liées aux origines. Assai a également déployé en magasin, entrepôts et siège social des *workshop* de sensibilisation aux stéréotypes autour de la diversité, auxquels ont participé plus de 1 850 managers.

Casino et Monoprix ont lancé en 2018 un programme de formation afin d’accompagner les collaborateurs en situation de fragilité en lien avec la santé.

● Recrutement responsable

Des méthodes et outils de recrutement sans discrimination sont déployés au sein du Groupe.

- Un module “recruter sans discriminer” a été déployé en France auprès des personnes susceptibles d’être en situation de recrutement, notamment les équipes de ressources humaines et également l’encadrement magasin avec l’objectif que 100 % des personnes concernées soient formées.
- Des formations sont également dispensées dans les entités internationales auprès des personnes en charge plus spécifiquement du recrutement.
- Casino utilise la Méthode de Recrutement par Simulation (MRS) lors des ouvertures de site ; Franprix a mis en place en 2018 une méthode de recrutement sans CV. Ces deux méthodes permettent de recruter en prenant en compte les aptitudes des candidats indépendamment de leurs diplômes, *via* des mises en situation (prise de parole en public, débat, *business game*).

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Le Groupe a mis en place pour les recrutements des cadres et agents de maîtrise un baromètre satisfaction des candidats, incluant le thème de la diversité, qui montre un taux de satisfaction en 2018 de 94 %. Ces services font également appel à des canaux de *sourcing* très diversifiés, incluant des personnes issues de la diversité, tels que Mozaïk RH, NQT (Nos Quartiers ont du Talent), FACE (Fondation Agir Contre l'Exclusion) et ont participé à plus de 40 forums dédiés à l'emploi (dont le forum "Hello Handicap") et à des rencontres avec les prescripteurs de l'emploi tels que les missions locales ou l'école de la deuxième chance.

● Contrôle des engagements

Des outils de contrôle de la bonne application des politiques définies sont déployés. Réalisé tous les trois ans, un *testing* sur l'origine a été réalisé en 2016 et a intégré un item supplémentaire sur l'orientation sexuelle. Les entités françaises ont déployé en 2017 et 2018 les plans d'action définis à l'issue de ce *testing* (formation, sécurisation du processus de recrutement, sensibilisation des collaborateurs et des instances dirigeantes, etc.).

Un baromètre de perception de l'égalité des chances et de la diversité a été réalisé à la fin de l'année 2017 au sein des entités Casino et Monoprix. Mené par un cabinet externe spécialisé (Kantar TNS-Sofres), auprès de 8 400 collaborateurs, il a révélé une très bonne perception de l'engagement du Groupe pour la Diversité (87 % des collaborateurs interrogés), un indice élevé du climat d'égalité des chances (6/10 pour un indice national moyen de 3,9/10), et confirmé que le recrutement au sein du groupe Casino se fait dans la diversité (90 % des collaborateurs interrogés pensent qu'il n'est pas lié à des critères de discriminations). L'âge est perçu comme le premier critère de discrimination possible pour 38 % des sondés ; des actions correctives sont d'ores et déjà déployées en ce sens.

Enfin, les entités du Groupe disposent de cellules d'écoute sur les discriminations qui offrent la possibilité à tous les collaborateurs de signaler, en toute confidentialité, directement le fait d'être victime ou témoin d'une discrimination, réelle ou supposée.

3.5.1.1.2. Agir en faveur de l'insertion et du maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés

Engagement

Engagé depuis 1995 en faveur de l'insertion des travailleurs handicapés, le Groupe a réaffirmé son engagement en signant, en octobre 2015, la Charte du réseau mondial "Entreprises et handicap" de l'OIT (Organisation internationale du travail). GPA a également signé la Charte de la promotion de la diversité du Réseau d'entreprises brésiliennes engagées pour l'inclusion des personnes handicapées, avec le soutien de l'OIT.

L'inclusion des personnes handicapées fait partie des objectifs 2020 internes définis. Cet objectif d'augmenter

le pourcentage de personnes en situation de handicap est également partie intégrante de la rémunération variable des cadres de GPA qui s'est fixé un objectif de 5 % d'ici 2020.

Le Groupe s'engage et définit, notamment dans le cadre d'accords avec les organisations syndicales, les engagements, plans d'actions et les objectifs de performance. Ainsi, le 7^e accord de Casino, signé avec les partenaires sociaux pour la période 2017-2020, prévoit le recrutement de 100 personnes en situation de handicap, le renforcement de l'alternance et l'accueil de 120 stagiaires. Monoprix a négocié, en 2017, son 5^e accord qui prévoit une politique active en matière de recrutement, avec un objectif de recruter 180 collaborateurs et 60 stagiaires sur trois ans, le financement de mesures pour le maintien dans l'emploi de personnes confrontées au handicap lors de leur vie professionnelle, des engagements en termes de formation.

Plans d'action

Des plans d'action sont mis en place dans l'ensemble du Groupe par les Directions des ressources humaines qui poursuivent trois objectifs principaux :

- le recrutement de personnes handicapées :
 - Afin d'atteindre leurs objectifs en matière de recrutement de personnes handicapées, les enseignes développent des partenariats avec des structures spécialisées. Ainsi, Monoprix est partenaire de Cap Emploi. Cdiscount participe à des forums spécialisés (Forum Emploi Handicap) et a adhéré à des sites de recrutement spécialisés tels que hanploi.com. Casino s'est engagé en 2018 au côté de la FAGERH, Fédération nationale reconnue en matière de Réadaptation Professionnelle des personnes handicapées. GPA participe à des forums emploi pour personnes handicapées et a ainsi pu recruter 229 candidats sur 2018.
 - En Colombie, 117 personnes handicapées ont intégrées le programme "Inclusión laboral", initié en 2006, mené notamment en partenariat avec FIDES (*fundación para la integración de personas con discapacidad cognitiva*) spécialisée dans l'insertion des personnes ayant un handicap cognitif ; 25 stagiaires ont ainsi été accueillis en 2018 et six personnes recrutées, présentant des troubles cognitifs dont le syndrome d'Asperger. Ce programme "Inclusión laboral" a bénéficié depuis 2006 à plus de 2 200 personnes handicapées, victimes de violence, en situation à risque ou ayant des conditions de vie difficiles.
 - Au Brésil, GPA a mis en place de nombreuses actions pour faciliter le recrutement des personnes en situation de handicap, notamment une équipe dédiée, une analyse des difficultés rencontrées par les collaborateurs dans l'exercice des métiers, un partenariat avec Ser Especial (spécialisé dans le recrutement et la formation de personnes handicapées). En 2018, en partenariat avec l'APAE, le programme "Sementes" a été mis en place pour accompagner vers l'insertion professionnelle des personnes ayant un handicap intellectuel : 49 personnes ont ainsi été accueillies en stage en 2018 qui ont amené 23 personnes vers un emploi au sein de GPA.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Les entités du Groupe développent, en complément, des partenariats avec des entreprises du secteur protégé employant des personnes handicapées ;

- la sensibilisation et la formation :

Le groupe Casino a réalisé et déployé un guide spécifique en 2018 qui est mis à disposition des collaborateurs.

- En France, de nombreuses actions de sensibilisation et de formation des collaborateurs sont mises en place dans l'ensemble du Groupe, notamment à l'occasion de la Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées (la SEEPH) où des animations, ateliers et questionnaires permettent de sensibiliser à toutes les formes de handicap. Des guides sont communiqués aux managers et collaborateurs du Groupe pour les accompagner dans l'intégration des personnes en situation de handicap. Des modules de formation sont déployés auprès des équipes, tels que "Franchir le cap du handicap" chez Monoprix et Cdiscount, "recruter sans discriminer" qui couvre le thème du handicap ou encore "Cap sur l'accueil de nos clients" pour faciliter l'accessibilité en magasin et l'accueil des personnes souffrant de déficiences d'ordre moteur, visuel, auditif, mental ou psychique, déployé chez Casino, Leader Price et Franprix.

- À l'international, Éxito a réalisé un guide à destination des managers pour l'accueil de personnes atteintes du syndrome d'Asperger. Au Brésil, Assai, filiale de GPA, traite du thème du handicap dans le cadre de ses *workshop* organisés en magasin, entrepôts et siège social afin de lutter contre les stéréotypes liés au handicap ;

- le maintien dans l'emploi des personnes déclarant un handicap au cours de leur vie professionnelle :

Le Groupe veille au maintien en poste des personnes rencontrant un handicap au cours de leur vie professionnelle en mettant en place des solutions d'aménagement de poste (technique, organisationnel, technologique), en réalisant des études ergonomiques, des bilans professionnels, et des formations.

Enfin, des opérations produits partage sont organisées pour sensibiliser également les clients : Casino a ainsi pu reverser en 2018 plus de 50 000 euros à l'association Hand'chiens.

Performance

Le Groupe mesure la performance de ses politiques en faveur des personnes en situation de handicap en suivant la part des effectifs concernés :

- Le Groupe compte 8134 personnes déclarées handicapées (en CDI, CDD), soit une augmentation de 11 % par rapport à 2017 et de 21 % depuis 2015.
- Casino, qui développe depuis plus de vingt ans une politique volontariste présente un taux légal de travailleurs handicapés de 13,14 % (après minoration).
- Au Brésil, le nombre de personnes en situation de handicap a augmenté de 61 % par rapport à 2015. Assai, enseigne de GPA, qui multiplie les actions de sensibilisation et formation auprès de ses collaborateurs, a clôturé l'année 2018 avec 5,3 % de collaborateurs en situation de handicap, résultat exemplaire dans la grande distribution au Brésil.

Cf. Indicateurs de performance Groupe page 242.

3.5.1.1.3. Agir en faveur de la diversité intergénérationnelle

Engagement et plans d'action

Dans le cadre de sa politique d'insertion des jeunes, le Groupe s'engage à :

- développer l'alternance et l'accès des jeunes à une première expérience professionnelle

Des programmes favorisant l'accueil et l'insertion des alternants sont en place dans l'ensemble des entités.

- En France, Casino a organisé pour la septième année consécutive une journée de célébration dédiée à l'alternance. Cet événement, inédit pour la grande distribution, a rassemblé plus de 450 personnes, tuteurs et alternants, du niveau CAP à bac+5. Un jury composé de membres des Directions des enseignes a récompensé les gagnants du Concours des Meilleurs Alternants 2018. Afin notamment de pérenniser la formation des jeunes apprentis sur les rayons à services (métiers de bouche), profils dits "pénuriques" sur le marché du travail, Monoprix déploie des partenariats avec des écoles spécialisées comme le CEPROC (Centre Européen des Professions Culinaires) et l'organisme SAGEFORM. Plus de 90 apprentis ont été accueillis en 2018. Monoprix a par ailleurs fixé l'objectif de maintenir à 3 % minimum la part des alternants dans les effectifs.

- En Amérique du Sud, Éxito, Libertad, ou encore GPA au Brésil sont partenaires de structures éducatives et organismes nationaux en charge de l'apprentissage (écoles, université, SENAC au Brésil, SENA en Colombie), et participent à de nombreux forums. Libertad développe depuis 2017 un programme de professionnalisation en collaboration avec l'université Siglo XXI de la ville de Córdoba et participe au plan "Primer Paso" initié par le gouvernement de la province de Cordoba. En 2017, plus de 60 jeunes ont été accueillis pour leur première expérience en entreprise. L'initiative s'est poursuivie en 2018 avec l'accueil supplémentaire d'une dizaine d'étudiants au sein de Libertad. Éxito déploie le programme "40 000 premiers emplois" initié par le ministère du Travail et qui vise à éliminer les obstacles dans l'accès à l'emploi pour les jeunes. Il a pour objectif de donner accès à une première expérience professionnelle à des personnes âgées de 18 à 28 ans au sein d'entreprises privées ;

- faciliter l'orientation et l'insertion des élèves

Le Groupe agit au plus près des écoles et des structures éducatives pour promouvoir les métiers présents dans le Groupe et diversifier ses sources de recrutement. Les équipes de recrutement du groupe Casino ont participé à plus de 190 actions en 2018 en faveur de l'insertion et du recrutement des jeunes (sessions d'informations sur les métiers, visites de magasins, aide à la réalisation de Curriculum Vitae/Lettre de motivation...) et sont intervenues dans plus de 100 établissements scolaires ;

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

- lutter contre les stéréotypes

Un guide "Avez-vous le bon regard sur les jeunes ?" est mis à disposition de l'ensemble des collaborateurs Casino pour décrypter les idées reçues sur les jeunes et favoriser le dialogue entre les générations ;

- déployer des actions spécifiques en faveur des jeunes ayant une faible qualification ou issus des territoires défavorisés

Le groupe Casino s'engage à recruter au plus près du bassin d'emploi du magasin et à favoriser l'emploi local. Il est signataire depuis 1993 d'une convention nationale de partenariat avec le ministère de la Ville, renouvelée en 2013, d'une convention avec les missions locales et de la Charte "Entreprises et Quartiers" avec le ministère de la Ville.

En France, Casino, Monoprix et Cdiscount déploient des accords dont l'objectif est de mettre en place des actions intergénérationnelles (formation, tutorat, accompagnement spécifique) à destination des jeunes de moins de 26 ans, d'une part, et des collaborateurs seniors, d'autre part. L'accord de Casino, appelé "transmission des savoirs", prévoit un pourcentage minimum de recrutements de jeunes et de seniors, un maintien à l'effectif d'un pourcentage donné de jeunes de moins de 26 ans, un parcours d'accueil spécifique "C Duo Génération" avec la mise en place d'un référent pour faciliter l'intégration des jeunes, ou encore un dispositif d'aide au logement pour les jeunes en alternance.

Performance

Le Groupe emploie 39 % de collaborateurs de moins de 30 ans et 14 % de collaborateurs de 50 ans et plus. En 2018, 1 166 personnes des quartiers ont été recrutées (CDD et CDI) au sein de Casino, ainsi que 407 stagiaires et 90 alternants. Le Groupe emploie plus de 8 500 alternants (cf. Indicateurs de performance Groupe page 242).

3.5.1.2. AGIR EN FAVEUR DE L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est l'un des engagements majeurs du Groupe. L'augmentation du nombre de femmes cadres au sein du Groupe est l'un des 2 critères RSE pris en compte dans la rémunération variable des cadres en France.

La volonté du Groupe, initiée dès 2002, est de renforcer la mixité des équipes à tous les niveaux de l'entreprise grâce à une politique active en faveur de l'égalité professionnelle en agissant sur la mixité des métiers, la gestion des carrières, les procédures ressources humaines (rémunération, accès à la formation, recrutement et promotion), et la parentalité. Preuve de son engagement, Casino a obtenu, dès 2013, le Label Égalité professionnelle décerné par l'AFNOR.

La politique de diversité au sein du Conseil d'administration est présentée au chapitre 5 Rapport sur le gouvernement d'entreprise (page 283 et suivantes).

Engagement

Le Groupe est engagé vis-à-vis de ses parties prenantes externes et internes.

Le groupe Casino a :

- adhéré aux *Women's Empowerment Principles* portés par ONU Femmes. L'adhésion à ces principes renforce l'engagement et les actions du Groupe en matière de lutte contre les discriminations et de promotion de l'égalité professionnelle femmes-hommes en France et en Amérique latine ;
- signé le "Manifeste pour la mixité" : ce Manifeste a été élaboré par le réseau de femmes du groupe Casino "C'est avec elles" créé en 2011 et a été signé par les membres du Comité exécutif Groupe ainsi que l'ensemble des comités de Direction des entités France. Par cette action, le groupe Casino réaffirme sa volonté d'être un acteur majeur et exemplaire de la progression de l'égalité et de la mixité. Le Manifeste est structuré autour de cinq axes prioritaires, tous déclinés en actions concrètes : Lutter contre les discriminations liées au genre et contre le sexisme – Garantir à toutes et tous l'égalité professionnelle tout au long de la carrière – Recruter des femmes – Accompagner la parentalité – Agir pour l'égalité hommes-femmes dans le monde.

En France, l'égalité professionnelle fait l'objet d'accord avec les partenaires sociaux. L'accord signé par Casino intègre notamment des engagements en faveur de l'égalité des rémunérations, de la réalisation d'une enquête rémunération, du renforcement des parcours de formation des managers lors des retours de congé maternité, d'adoption ou de parentalité (absence de longue durée).

En Amérique du Sud, en partenariat avec le ministère du Travail colombien et dans le cadre du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), Éxito s'est engagé, depuis 2016, dans une démarche de certification de son dispositif en faveur de l'égalité professionnelle. Une évaluation (*Risk Assessment*) a été menée par les représentants du PNUD, avec l'objectif d'obtenir le label "Equipares". Ce label vise à distinguer les entreprises qui ont mis en œuvre des conditions et des actions, notamment de transformation de la culture d'entreprise, afin de favoriser l'équité hommes-femmes. La politique Égalité professionnelle d'Éxito est portée par un Comité exécutif pour l'égalité femmes-hommes composé, de 16 membres, réunis deux fois en 2018.

À l'occasion de la semaine de la diversité, GPA a annoncé la mise en place d'un comité sur l'égalité des chances entre les femmes et les hommes, et la signature du manifeste pour l'égalité des chances signé par les cadres masculins de GPA.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Plans d'action

Les plans d'action de chaque pays sont structurés autour des sept "Women Empowerment Principles" de l'ONU Femmes :

1. mettre en place une gouvernance favorable à l'égalité des sexes au plus haut niveau de l'entreprise ;
2. traiter tous les hommes et les femmes de manière équitable au travail – respecter et soutenir les droits humains et agir contre les discriminations ;
3. garantir la santé, la sécurité et le bien-être des travailleurs des deux sexes ;
4. promouvoir l'éducation, la formation et le développement professionnel des femmes ;
5. mettre en œuvre des mesures permettant d'autonomiser les femmes au service du développement des entreprises ;
6. promouvoir l'égalité grâce à des initiatives portées par les collaborateurs et à leur implication ;
7. mesurer et faire connaître les progrès réalisés en faveur de l'égalité des sexes.

Afin de garantir l'évolution de la représentation des femmes au sein du management, 6 indicateurs stratégiques sont suivis chaque semestre par les Directions des ressources humaines de chaque filiale et présentés au Comité gouvernance et de RSE.

Principales actions menées dans ce cadre en 2018 :

- Actions de communication des engagements auprès de ses collaborateurs et des clients :

En 2018, le Groupe pérennise son engagement auprès d'ONU Femmes et se mobilise pour la campagne Orange Day. Pour cette campagne, Casino a sensibilisé ses collaborateurs *via* des actions de communication, des ateliers de discussion, des petits déjeuners et des conférences pilotées par ONU Femmes, sensibilisé ses clients *via* la poursuite de l'action "produit partage" par l'ensemble des enseignes et *via* les réseaux sociaux. Franprix et Monoprix ont été récompensés par le "prix Orange Day Champion" remis par ONU Femmes.

- Au Brésil, les événements "Fale com Elas" ("Parlez avec Elles") à destination du Top management ont été créés afin de renforcer la présence de femmes aux postes à responsabilités. En 2018, plusieurs rencontres ont été organisées et ont rassemblé 150 managers issus du top management afin de les sensibiliser plus particulièrement à l'importance de l'engagement des hommes. GPA a par ailleurs poursuivi en 2018 l'organisation de Forums Égalité professionnelle. Deux forums rassemblant près de 500 directeurs et managers du Groupe ont été organisés, portant sur le thème du "Leadership féminin" et sur "Pourquoi parler de l'égalité femmes-hommes ?". Créé en 2011 au Brésil, le réseau "Diálogos do Movimento Mulher 360°" (Le Mouvement des Femmes 360) rassemble des entreprises autour d'événements qui visent à promouvoir le leadership féminin. GPA a accueilli en juillet la 6^e édition de cet événement autour d'une cinquantaine de femmes issues des différentes entreprises membres.

- En Colombie, une importante campagne de communication a été déployée pendant un mois autour de la Journée Internationale des femmes. Au travers de mailings, témoignages, vidéos et dans les journaux internes, cette campagne a mis en lumière des femmes occupant des fonctions à responsabilités au sein d'Éxito mais aussi et plus largement au sein du pays. À cette occasion, le CEO ainsi que six autres dirigeants d'Éxito, ont adressé une lettre à plus de 2000 collaboratrices afin de reconnaître et valoriser leur engagement et leur travail.

Les entités du Groupe travaillent par ailleurs à lutter contre les stéréotypes liés au genre. Les collaborateurs, en France, ont été sensibilisés de nouveau *via* le guide pour lutter contre le sexisme ordinaire. Éxito a de son côté mené une enquête auprès de top managers sur les "biais inconscients" et "les stéréotypes de genre" et leur impact sur l'entreprise.

- Actions pour l'égalité des salaires :

Suite à l'audit mesurant les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes mené par un cabinet externe en 2017 sur l'ensemble du périmètre du groupe Casino en France (hors Vindémia), les écarts non justifiés ont fait l'objet d'actions correctives ciblées comme des mesures compensatoires *via* une enveloppe budgétaire prévue à cet effet dans le cadre des négociations annuelles ou pour les femmes/hommes en congé maternité/paternité dans le cadre du calcul du bonus annuel.

Une étude sur les inégalités professionnelles incluant un audit de rémunération a, par ailleurs, été menée en partenariat avec le Ministère du travail colombien. Les résultats seront partagés avec le Comité exécutif pour l'égalité femmes-hommes d'Éxito pour mise en place si nécessaire d'actions correctives.

- Actions pour la parentalité :

Dans le cadre de sa politique parentalité, Casino déploie de nombreuses initiatives : attribution d'un jour supplémentaire au congé paternité (12 jours vs 11 jours), prise en charge du différentiel de salaire pour les collaborateurs en congé paternité, sensibilisation des collaborateurs et des managers au travers de guides de la parentalité, mise en place de services pour les parents (mise à disposition de la plateforme Yoopies.fr permettant de trouver des modes de garde d'enfant). Casino a poursuivi son action d'accompagnement dans la scolarité des enfants avec la mise à disposition d'une plateforme web à contenus éducatifs pour aider les parents. De nouveaux accords portant sur le développement du télétravail ont également été signés en 2018. À l'international, les collaboratrices de GPA bénéficient d'un congé maternité de six mois au lieu de quatre mois, prévus par la loi.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

- Actions en faveur de l'évolution professionnelle des femmes :

Afin de faciliter et d'accélérer l'évolution professionnelle des femmes, plusieurs dispositifs d'accompagnement et de formation sont mis en œuvre. Ainsi, le Groupe a lancé, en 2017, un parcours de formation *e-learning* "Lead Her Ship" à destination des femmes managers pour renforcer leurs compétences managériales. Ce parcours a été ouvert à plus de 1 230 collaboratrices du Groupe. La 4^e édition du "Programme de Mentoring" des femmes membres du réseau C'avec elles par des cadres dirigeants du Groupe a été menée. Depuis 2015, plus de 125 binômes ont été accompagnés. Le réseau C'avec elles a organisé en 2018 pour ses 900 membres des événements *networking*, des ateliers de développement personnel notamment.

Éxito poursuit son programme "Mujeres Líderes de la Operación" ("Femmes leaders dans les métiers opérationnels") qui offre une année de formation et d'accompagnement aux femmes de l'entreprise. En 2018, 13 femmes en ont bénéficié.

Afin de garantir la parité, le Groupe veille à l'équilibre femmes-hommes au sein des programmes à destination des futurs dirigeants du Groupe. Ainsi, la parité est au cœur de la démarche "Talent Pool" initiée en 2009 par le Groupe.

Performance

Le taux de femmes dans l'encadrement s'élève à 38,9 % en 2018, soit une progression d'environ un point par rapport à 2017 (Cf. Indicateurs de performance Groupe page 242).

Casino a remporté lors de 4^e édition du Grand Prix ESSEC du Commerce Responsable, le prix "ressources humaines" pour son engagement en faveur de la lutte contre le sexisme avec le réseau C avec Elles et un Trophée LSA – RSE 2018 pour son programme de formation à la lutte contre le harcèlement sexuel.

3.5.1.3. OFFRIR UN ENVIRONNEMENT FAVORABLE À L'ÉPANOUISSEMENT DES COLLABORATEURS

3.5.1.3.1. Favoriser le dialogue social

L'action du Groupe en faveur du dialogue social, du respect du droit syndical et de la négociation collective s'appuie sur une politique sociale innovante.

Engagement

La Charte Éthique Groupe déployée en 2011 rappelle en son 6^e principe l'engagement du Groupe à "Promouvoir la qualité du dialogue social dans l'entreprise". Signataire du Pacte mondial des Nations unies, le Groupe et ses filiales reconnaissent leur engagement à respecter la liberté d'association et le droit à la négociation collective. La Charte Éthique fournisseurs précise les attentes du Groupe quant à la liberté d'association qui doit s'appliquer au sein de sa chaîne d'approvisionnement.

Plan d'actions

Les engagements sont portés par les Directions des ressources humaines du Groupe et comprennent :

(i) La mise en œuvre de négociations collectives et d'accords avec les partenaires sociaux

L'ensemble des entités du Groupe a mis en place des conventions collectives avec les organisations syndicales représentatives qui couvrent les thèmes relatifs à l'organisation du travail, la rémunération, etc. Des accords spécifiques sont également signés et font l'objet d'un suivi régulier.

Casino entretient un dialogue régulier avec les organisations syndicales. Plus d'une dizaine d'accords et plans d'action sont en vigueur, portant sur l'emploi des personnes en situation de handicap, l'égalité femmes hommes, la santé et sécurité au travail, les avantages sociaux, les rémunérations et plus globalement la RSE, dont l'accord en vigueur sur la période 2017 réaffirme la volonté des parties d'intégrer la RSE dans le modèle économique et social de l'entreprise et couvre les principaux enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux identifiés. Ces accords font l'objet d'un suivi, et les résultats sont présentés annuellement aux organisations syndicales représentatives.

En 2018, les principaux accords signés portant sur les conditions de travail des salariés et les performances économiques de l'entreprise ont concernés – En France :

- accords relatifs à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes qui maintient et renforce les engagements du Groupe en y ajoutant un axe supplémentaire : la lutte contre le sexisme ;
- accords sur la démarche d'anticipation et d'accompagnement des évolutions et transformations dont l'objectif est de répondre aux besoins du Groupe en matière de compétences et de métiers au regard de ses orientations stratégiques, favoriser l'employabilité des salariés par le renforcement des parcours d'évolution professionnelle, et de développer la mobilité par l'amélioration de la transversalité entre les sociétés du Groupe ;
- accords relatifs aux frais de santé et au régime de prévoyance, dans le prolongement d'une politique sociale remontant à 1905 qui permettent de maintenir la mise à disposition des salariés de prestations de qualité au meilleur coût en matière de frais de santé et prévoyance ;
- accords sur des dispositifs de Plan d'Épargne Entreprise et Retraite prévoyant notamment une augmentation de l'abondement de l'entreprise.

Des mesures en faveur des collaborateurs sont également négociées chaque année dans le cadre de Négociations Annuelles avec les organisations syndicales concernant la revalorisation des salaires, les avantages sociaux et les conditions de travail. Des mesures comme la mise en place de services de conciergerie, le développement du télétravail, ou encore, au sein de Casino en 2018, la mise en place d'une plateforme d'aide à la recherche de logements "C mon Logement", ou de soutien scolaire et éducatif nommé "Campus parentalité".

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

En Amérique du Sud, Éxito place le dialogue social comme l'un des trois piliers stratégiques de sa politique RH. Éxito réaffirme le respect des normes nationales et internationales dans les conventions collectives signées avec les organisations syndicales représentatives. Ces conventions traitent des conditions salariales des collaborateurs d'Éxito, des primes et autres avantages financiers, des garanties accordées aux représentants du personnel (reconnaissance syndicale, liberté d'association, formations, etc.), des règles organisationnelles appliquées à l'entreprise (horaires, congés spéciaux, etc.). GPA a entretenu en 2018, directement ou au travers de fédérations, un dialogue régulier avec plus de 320 organisations syndicales. L'ensemble des salariés de GPA est représenté par une organisation syndicale et couvert par une convention collective.

(ii) L'allocation de moyens matériels, techniques et la reconnaissance de l'engagement syndical

En France, l'accord sur le dialogue social signé prévoit d'augmenter les moyens donnés aux organisations syndicales pour leur permettre de réaliser les activités liées à leurs mandats et de faciliter leur proximité avec les salariés : moyens matériels (bureau, téléphone portable, micro-ordinateur, imprimante, connexion Internet...), contribution aux frais de fonctionnement avec 22 000 heures de délégation supplémentaires en sus des heures de délégation prévues par la loi. Il prévoit aussi une formation qualifiante des partenaires sociaux avec un organisme externe, la mise en œuvre de dispositif de VAE (Validation des Acquis par l'Expérience), un livret synthétique reprenant les principes du droit syndical et du dialogue social à destination des managers.

Afin de promouvoir l'engagement syndical, une Charte du parcours syndical a été réalisée. Au travers de cette Charte et dans le cadre de sa politique de lutte contre les discriminations, le groupe Casino, s'engage à :

- sensibiliser et former les managers au dialogue social ;
- reconnaître le parcours syndical dans le développement de la carrière et l'évolution professionnelle en facilitant la conciliation de la carrière professionnelle et d'un engagement syndical, mettant en place un accompagnement des représentants syndicaux tout au long de leur parcours, favorisant l'accès à la formation et en reconnaissant l'expérience acquise dans l'exercice des mandats, garantissant l'équité des rémunérations des représentants syndicaux ;
- favoriser le partage des responsabilités syndicales entre les femmes et les hommes.

En Amérique du Sud, Éxito met en place une politique active pour garantir et favoriser le respect des droits syndicaux et le dialogue social : frais de transport et de logement à la charge de l'employeur, protection des salariés syndiqués, dispositif d'alerte anonyme, formation des leaders syndicaux etc.

3.5.1.3.2. Mesurer le climat social et mettre en place des outils de dialogue

Les entités du Groupe mènent des études d'engagement auprès de leurs collaborateurs.

- En France, en 2018, une enquête a été menée auprès des salariés des magasins et services centraux des entités de Monoprix, avec un taux de participation de 77 %. Les résultats, qui seront connus en 2019, permettront d'identifier les actions prioritaires à mettre en œuvre.
- À l'international, Éxito déploie un programme de mesure et de suivi du climat social qui comprend la réalisation d'enquêtes Great Place to Work tous les deux ans, le traitement des suggestions et opinions des collaborateurs remontées grâce au "Buzón de Sentimientos" mis en place dans les magasins et entrepôts, ainsi que la mise en place d'un comité du climat au travail composé de membre de la Direction et d'opérationnels qui se réunit tous les mois pour suivre la mise en place d'actions concrètes. Le suivi est fait site par site. Les sites présentant les notes les plus basses font l'objet d'un suivi particulier. L'enquête réalisée en 2018 a enregistré un taux de participation élevé de 91 %, et révélé un taux d'engagement de 86 %, en progression par rapport à 2016 (80 %). Dans le cadre de son programme "yo soy Libertad", Libertad en Argentine conduit des enquêtes de satisfaction internes auprès des collaborateurs afin de mesurer et d'identifier les actions à mettre en œuvre pour assurer un climat social serein dans l'entreprise. L'enquête réalisée en 2017, portant sur les thèmes des relations interpersonnelles, du sentiment d'appartenance, de la reconnaissance, a fait apparaître un taux de satisfaction de 68 % en progression de 11 % par rapport à la précédente.

3.5.1.3.3. Rémunérer les collaborateurs pour développer la performance individuelle, collective et RSE

Les principes de la rémunération des cadres dirigeants du Groupe sont exposés au chapitre 6 (pages 337 et suivantes).

La politique de rémunération du Groupe prend en compte :

- a. les compétences ;
- b. le niveau de responsabilité ; et
- c. l'expérience acquise des collaborateurs et collaboratrices.

Le Groupe s'engage à respecter les niveaux minimum de rémunération légaux, à proposer un niveau de rémunération équitable et compétitif, qui soit en adéquation avec les pratiques observées pour chaque métier sur le marché, et adapté aux spécificités locales des pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités. Des enquêtes de rémunération sont réalisées régulièrement en France et à l'international pour évaluer la compétitivité des rémunérations proposées par le Groupe par rapport à celles d'entreprises opérant sur les mêmes secteurs d'activité. Ces enquêtes portent principalement sur les fonctions de management et les métiers en tension de recrutement.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

La majeure partie des populations cadres, agents de maîtrise et employés bénéficient de dispositifs de rémunération variable basés sur des objectifs quantitatifs et/ou qualitatifs afin de valoriser la performance individuelle et collective.

La part variable de la rémunération est structurée pour les cadres autour

- a. d'objectifs Groupe financiers ;
- b. d'objectifs Groupe extra-financiers (RSE) quantitatif (voir ci-après) ;
- c. d'objectifs individuels quantitatifs et qualitatifs ; et
- d. d'une évaluation des comportements managériaux dénommés, pour la population basée en France, "Attitudes et Comportements Managériaux" (ACM) dont l'objectif est de renforcer une culture managériale respectueuse des valeurs du Groupe. Les ACM comptent pour 25 % de la rémunération variable.

Objectifs Groupe extra-financiers liés à la RSE :

Le Groupe valorise l'engagement RSE dans les dispositifs d'évaluation et de rémunération variable auprès de l'ensemble de son encadrement, en France comme à l'international :

- Ainsi, 10 % du montant cible de la rémunération variable du Président-Directeur général du groupe Casino dépend de la moyenne des notes attribuées à Casino, Guichard-Perrachon par les agences de notation FTSE Group, Vigeo Eiris et la société de gestion RobecoSam (DJSI). Un niveau cible (moyenne des dernières notes obtenues par Casino en 2018) et un niveau minimum (moyenne des notes obtenues par Casino au cours des quatre dernières années) a été défini. La quote-part de la rémunération varie de façon linéaire entre ces seuils minimum et cible (la rémunération à la cible constitue également la rémunération maximum au titre de ce critère).
- 5 % de de la rémunération variable des cadres en France, dépend d'un objectif RSE quantifiable, constitué de deux critères :
 - "le pourcentage de femmes cadres", au titre de l'Égalité professionnelle ;
 - "la consommation électrique annuelle par mètre carré de surface de vente", au titre de la politique environnementale.

Les membres du Comité exécutif du groupe Casino, hors le Président-Directeur général pour lequel le critère quantitatif de RSE est mentionné précédemment, sont concernés par ce dispositif.

Par cette décision, le groupe Casino réaffirme son engagement concret à placer la RSE au cœur de son modèle économique et social.

- Les cadres au Brésil et en Colombie ont, de la même manière, environ 5 % de leur rémunération variable conditionnée à l'atteinte d'objectifs RSE quantitatifs portant sur des indicateurs environnementaux (Efficacité énergétique et réduction de l'empreinte carbone), sociaux (Égalité professionnelle et Handicap) et/ou sociétaux.

3.5.1.3.4. Offrir des avantages sociaux aux salariés et à leur famille

Le groupe Casino propose des avantages sociaux qui peuvent inclure une couverture frais de santé, une assurance décès et invalidité et d'autres avantages conformes aux législations et aux pratiques de chaque pays, venant compléter ainsi les régimes obligatoires. Ces couvertures sont financées pour partie par l'employeur.

- En France, des accords d'intéressement et de participation et des plans d'épargne sont également conclus notamment au bénéfice des collaborateurs de Casino, Monoprix et Cdiscount. La majorité des collaborateurs bénéficient également de réduction sur le montant des achats réalisés en magasin ainsi que d'aides financières pour le logement, les loisirs au travers notamment des Comités d'entreprise.
- À l'international, les collaborateurs d'Éxito bénéficient ainsi du fond "Presente" qui propose notamment une couverture santé, un dispositif d'assurances et l'accès à des centres de vacances, à des conditions financières avantageuses.

3.5.1.3.5. Mettre en œuvre des Dispositifs d'épargne salariale

Participation

En France, le premier accord de participation, mis en place en 1969 par Casino, a été régulièrement mis à jour. Monoprix, Franprix, Leader Price et Cdiscount disposent de leurs propres accords de participation.

Intéressement

Le premier accord d'intéressement a été signé en 1986 en France sur le périmètre Casino. L'accord de février 2016 prévoit un intéressement dit "de solidarité" Casino réparti proportionnellement à la rémunération annuelle de chaque bénéficiaire pour 60 % du montant total (contre 80 % dans le cadre du précédent accord) et au prorata du temps de présence à l'effectif pour 40 % (contre 20 % dans le cadre du précédent accord). Les intéressements dits "locaux" (versement annuel ou semestriel selon les entités) sont répartis proportionnellement à la rémunération de chaque bénéficiaire. D'autres sociétés du Groupe (notamment Monoprix, Cdiscount, Codim, Vindémia et certaines entités de Franprix et Leader Price) ont également mis en place des accords d'intéressement au profit de leurs salariés.

Plus de 75 000 salariés en France sont ainsi couverts par un accord d'intéressement et/ou de participation pour un montant total versé au titre de 2017 de 23,4 millions d'euros (13 millions d'euros au titre de la participation et 10,4 millions d'euros au titre de l'intéressement).

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Plan d'épargne

En France, les salariés du groupe Casino ont la possibilité d'adhérer à un plan d'épargne afin de se constituer une épargne salariale. Le plan d'épargne peut recevoir les versements au titre de l'intéressement et de la participation, ainsi que des versements volontaires, effectués mensuellement ou ponctuellement par les collaborateurs, et des transferts de jours provenant du compte épargne temps. Les sociétés du Groupe participent, pour certaines, à cette épargne sous la forme d'un abondement aux sommes versées par les salariés. Les modalités de cet abondement sont variables suivant les sociétés.

Au 31 décembre 2018, environ 93 600 salariés et anciens salariés du groupe Casino en France adhèrent à un Plan d'Épargne (PEE et/ou PERCO), pour un actif total qui représente 188,5 millions d'euros, soit environ 2 015 euros par épargnant. Les sociétés françaises du Groupe ont versé 5 millions d'euros d'abondement sur les dispositifs d'épargne salariale en 2018.

3.5.1.3.6. Agir pour la santé, la sécurité et le bien-être au travail

Engagement

Le Groupe est engagé dans une démarche d'amélioration de la sécurité et de la santé physique et psychique de ses collaborateurs.

La mise en œuvre des politiques est assurée par les Directions des ressources humaines de chacune des filiales et s'appuie sur :

- l'encadrement qui a la responsabilité de mettre en œuvre les plans de prévention des risques et de prendre les mesures nécessaires pour éviter les situations à risque ;
- les salariés qui sont sensibilisés aux enjeux afin qu'ils soient les acteurs de leur propre sécurité et qu'ils participent à l'amélioration de leurs conditions de travail ;
- les personnels extérieurs qui sont tenus au respect des règles de sécurité dans les établissements du Groupe.

Plan d'actions

En France, la démarche Santé Sécurité au Travail est encadrée par des accords et des plans d'actions pluriannuels en matière de Santé Sécurité, Qualité de Vie au Travail, négociés avec les partenaires sociaux, qui prévoient la mise en place d'actions, le suivi de leurs réalisations et d'indicateurs. Un travail collaboratif avec le réseau de correspondants Santé Sécurité Qualité de vie au Travail a permis de valider le nouveau socle commun d'engagements relatifs à la Santé Sécurité, Qualité de Vie au Travail au sein des différentes branches/filiales du Groupe.

La démarche du Groupe est fondée sur trois principes :

(i) Déployer des actions de prévention portant sur la sécurité dans les magasins, et la prévention des risques professionnels

Pour améliorer les dispositifs de santé et la sécurité, le Groupe a mis en place depuis plusieurs années une démarche de prévention des risques professionnels.

Celle-ci est définie, en France, avec les organisations syndicales et dans le cadre d'accords précisant les objectifs, les moyens d'actions et les résultats attendus quant à la prévention des Risques Psychosociaux (RPS), la Santé et Sécurité au Travail, la prévention de la pénibilité au travail. Des campagnes annuelles d'évaluation des risques professionnels sont réalisées dans l'ensemble des entités du Groupe avec un focus sur la prévention des troubles musculosquelettiques et des risques psychosociaux. En complément, le Groupe anime ou participe à des groupes de travail en lien avec les recommandations des organismes nationaux référents afin d'identifier et prévenir des risques sur des métiers spécifiques à l'activité du Groupe comme la mise en rayon (process/méthodes de travail, matériels d'aide à la manutention, EPI...), la logistique ou encore des risques sociétaux comme ceux liés à la sécurité routière.

De nombreuses formations sont menées pour prévenir les risques professionnels sur les gestes et postures, les règles de sécurité, le risque incendie, etc. Ainsi, en 2018 : Casino a déployé une large campagne de prévention des risques liés aux déplacements en cohérence avec la charte d'engagement signée avec le délégué interministériel à la sécurité routière ; 4 000 salariés de Monoprix ont été formés au risque incendie ; un guide de bonnes pratiques sur la sécurité des biens et des personnes a été déployé auprès des magasins Leader Price ; Éxito a poursuivi son programme d'identification et de contrôle des risques professionnels ; GPA a poursuivi ses programmes de prévention "PPRA" (*Environmental Risk Prevention Program*) et PCMSO (*Medical Control and occupational Health Program*) afin d'évaluer les risques environnementaux, médicaux, et d'accidentologie potentiels et de mettre en place des plans de prévention. GPA mène également depuis 10 ans, dans l'ensemble de ses magasins, des actions de sensibilisation à l'occasion de la semaine de la prévention des accidents du travail, et conduit tous les 2 ans dans ses magasins et au siège des études sur l'ergonomie des stations de travail.

(ii) Améliorer les conditions de vie au travail et le bien-être des collaborateurs

Pour améliorer les conditions de vie au travail et le bien-être des collaborateurs, des programmes d'action sont déployés dans l'ensemble des entités du Groupe notamment pour :

- Développer la motivation, réduire le stress au travail et accompagner les collaborateurs dans leurs difficultés.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Dans un contexte économique exigeant, et un monde en mutation permanente, le groupe Casino a choisi de capitaliser sur le développement de la motivation pour contribuer au bien-être de ses collaborateurs et à la performance collective, en privilégiant un exercice bienveillant de la responsabilité managériale.

En France, la Direction des ressources humaines a initié, depuis 2014, avec le support du Comité exécutif, et l'appui d'un médecin expert du Bien-être au travail, un programme de sensibilisation et de formation des managers à un management bienveillant. L'objectif de cette démarche est de développer la motivation des collaborateurs en limitant le stress au travail. Les actions mises en place ont permis la sensibilisation de plus de 5 330 managers (dont le Comité exécutif, les Comités de direction des différentes entités du Groupe...) par des interventions externes (111 conférences organisées à date), la mise en ligne d'une plateforme d'*e-learning*, accessible à tous les managers, permettant de prolonger ces interventions et d'accéder à des contenus utiles et pratiques (vidéos, quiz...). Un réseau de plus de 1 200 bienveillants est mis en place afin d'identifier les collaborateurs pouvant être en difficulté, de créer des liens et de les orienter vers les personnes qui seront les plus à même de les aider : médecin du travail, managers, service RH, plateforme d'aide et d'assistance. Les bienveillants bénéficient de formations spécifiques afin de les aider dans leur mission. Les huit leviers du Management Bienveillant ont été intégrés aux parcours de formations managériales, et aux formations des nouveaux collaborateurs dans le cadre de leur intégration. Une formation "Management Bienveillant" a été intégrée au sein du Master II "Commerce et Distribution" de l'Université Jean-Monnet à Saint-Étienne, 34 managers l'ont suivi depuis sa création.

Les collaborateurs du groupe Casino se sont exprimés au travers d'un sondage réalisé en 2017 par un organisme tiers sur l'impact de la démarche de Management Bienveillant sur leur motivation au travail et sur leur adhésion au programme. Les résultats de cette étude, communiqués en 2018, ont notamment montré un niveau d'engagement supérieur au benchmark national, et un niveau de motivation élevé. Un livre "Petites histoires bienveillantes au cœur de nos enseignes" a rassemblé les témoignages d'hôtesse de caisse, employés, managers des enseignes en France et en Amérique latine : Géant Casino, Casino Supermarchés, Casino proximités, Casino Restauration, Franprix, Leader Price, Monoprix, Pão de Açúcar, Extra et Éxito. Il met ainsi en lumière la bienveillance des équipes au quotidien et la relation de confiance tissée chaque jour avec les clients.

Pour lutter et prévenir les incivilités dont peuvent être victimes les collaborateurs du Groupe sur leur lieu de travail, des formations sont dispensées auprès des équipes et une sensibilisation est faite en magasin auprès des clients. En complément, une démarche est conduite depuis 2017 au sein des enseignes en France afin d'accompagner les collaborateurs victimes d'événements potentiellement

traumatiques dont la mise en place d'un numéro d'urgence, une aide juridique, administrative et sociale, une cellule d'écoute et de médiation pour les victimes, un accompagnement par un psychologue clinicien.

Afin d'accompagner au mieux les collaborateurs qui seraient confrontés à des difficultés administratives, juridiques ou financières, le groupe Casino promeut auprès de ses collaborateurs des services de conseils et d'accompagnement animés par des structures spécialisées qui ont permis à plus de 680 personnes d'être accompagnées en 2018.

- Aménager les conditions de travail et respecter l'équilibre vie personnelle/vie professionnelle.

Plusieurs dispositifs déployés dans le Groupe concourent à l'équilibre vie personnelle – vie professionnelle, facteur important de bien-être des salariés :

- Aménagement des temps de travail (temps partiel choisi, congé de l'aidant familial, cf. page 196). GPA a lancé en 2018 deux programmes concernant la flexibilité des horaires dans le but d'équilibrer les temps de vie. Ces programmes définissent les règles et dispositifs en vigueur dont peuvent bénéficier les salariés notamment lors de la naissance d'un enfant.
- Télétravail : des accords avec les organisations syndicales ont été conclus en France pour le déploiement du télétravail. Éxito, en Colombie, a mené un pilote en 2017 sur du télétravail pour les fonctions supports qui a été étendu.
- Droit à la déconnexion : le Groupe sensibilise les collaborateurs sur le droit à la déconnexion par la diffusion en France d'un kit de communication pour l'ensemble des collaborateurs ainsi qu'une sensibilisation des managers sur "Les positives habitudes" rappelant les bonnes pratiques liées à l'usage des e-mails et l'organisation de réunion, ainsi qu'au droit à la déconnexion.
- Vie personnelle : le Groupe reconnaît et promeut l'engagement bénévole de ses collaborateurs en France. Casino a notamment diffusé en 2017 un guide de l'engagement bénévole rappelant les conditions de mise en œuvre des missions, et informé les collaborateurs sur les possibilités de formation et de valorisation des compétences acquises dans leur mission. Éxito a poursuivi en 2018 son programme "tiempo para ti" ("du temps pour toi") destiné à l'ensemble des collaborateurs permettant de faciliter l'équilibre vie professionnelle et personnelle/familiale : flexibilité des horaires, jours de congés pour activités personnelles ou familiales, ou à l'occasion de l'obtention d'un diplôme. Plus de 118 000 heures ont ainsi été utilisées, bénéficiant à plus de 16 600 collaborateurs. Au Brésil, Assaí a développé son programme "Assaí Pensando em Você" (Assaí pense à vous) dont l'objectif est de valoriser au siège et en magasin des événements tels que la fête des mères, des pères, des enfants. Plus de 18 000 cadeaux ont ainsi été distribués aux enfants des collaborateurs à l'occasion de la journée des enfants.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

(iii) Promouvoir des campagnes de sensibilisation et de dépistage sur les grands enjeux de santé publique

Pour sensibiliser les collaborateurs aux grands enjeux de santé publique, le Groupe organise des journées d'information. Casino a mis en place les journées appelées "au cœur de la santé" pendant lesquelles les collaborateurs des sièges sociaux, magasins ou entrepôts rencontrent des professionnels de la santé (médecin du travail, nutritionniste, dépistage audition et vision, sensibilisation au Yoga au bureau...), participent à des ateliers (prévention tabac, nutrition, récupération cardiaque...), bénéficient d'un bilan sanguin (cholestérol, glycémie...) et d'un accompagnement individualisé. Enfin, aux côtés de l'Institut national du cancer, le Groupe a signé en 2017 la Charte des 11 engagements "Cancer et Emploi". Cet engagement confirme la volonté du Groupe de s'investir de façon opérationnelle dans l'amélioration de l'accompagnement au maintien et au retour en emploi des salariés touchés par un cancer. Un parcours de formation en *e-learning* "accompagner les situations de fragilité en lien avec la santé" a ainsi été réalisé. Éxito mène également auprès de ses collaborateurs des campagnes de lutte contre le cancer ou encore les maladies cardiovasculaires, en les sensibilisant, les formant.

En France, comme à l'international, les entités agissent pour la santé physique des collaborateurs en facilitant notamment la pratique sportive en proposant des conditions privilégiées dans des centres sportifs ou en réalisant annuellement une campagne de vaccination contre la grippe, 51 % des employés de Multivarejo au Brésil ont ainsi été vaccinés en 2018.

Performance

Le Groupe mesure la performance de ses politiques de Santé, Sécurité et bien-être au travail par le suivi des indicateurs de taux de fréquence et de gravité des accidents du travail et le taux d'absentéisme pour accidents de travail et maladies professionnelles.

On note une amélioration de l'ensemble de ces indicateurs en 2018 :

- Le taux de fréquence des accidents du travail est de 16,7 en 2018 soit en baisse de 11 % par rapport à 2017.
- Le taux de gravité est de 0,67 soit en baisse de 15 % par rapport à 2017.
- Le taux d'absentéisme pour accidents du travail et maladies a diminué de 11 % par rapport à 2017 et s'élève à 4,3 %.

Cf. Indicateurs de performance Groupe page 242.

3.5.1.3.7. Gérer les talents et veiller à l'évolution professionnelle des collaborateurs

Depuis son origine, le groupe Casino est attaché au développement professionnel de ses collaboratrices et collaborateurs qui contribuent à sa performance opérationnelle. La diversité des métiers du Groupe, son implantation internationale et le caractère multiformat de ses enseignes offrent aux collaborateurs de nombreuses opportunités de mobilité et d'évolution professionnelle. La mobilité interne est une priorité pour le groupe Casino et un des éléments clés de sa politique ressources humaines. À titre d'exemple, Casino a pour objectif de pourvoir 50 % des postes d'encadrement par l'évolution interne.

La politique de mobilité répond à deux objectifs majeurs :

- faciliter l'évolution des collaborateurs au sein du Groupe, développer et fidéliser ses talents ;
- s'assurer que le Groupe dispose des ressources nécessaires pour répondre à ses besoins actuels et futurs. En ce sens, le Groupe intensifie les dispositifs de mobilité interne vers des métiers dits pénuriques.

Plusieurs dispositifs sont mis en œuvre au sein du Groupe :

- les entretiens d'évaluation et/ou les entretiens professionnels ;
- les Comités de carrière et de mobilité qui permettent d'identifier les besoins et de faciliter la mobilité interne ; L'accord sur la démarche d'anticipation et d'accompagnement des évolutions et des transformations au sein du groupe Casino signé en 2018 a renforcé l'engagement du Groupe à développer et faciliter la mobilité, interne ou externe, par l'amélioration de la transversalité entre les sociétés du Groupe. Il prévoit notamment la création d'un service commun à toutes les enseignes en France, dédié à la mobilité interne ;
- les plans de succession et, en France, les accords "GPEC" (Gestion des Parcours, de l'Employabilité et des Compétences) qui permettent notamment de mettre en place des parcours individualisés de formation ;
- les programmes pour les hauts potentiels tels que le programme "Jeunes Talents Internationaux", au niveau Groupe, qui a pour objectifs de développer le potentiel des futurs managers internationaux, de renforcer la culture internationale des équipes, de créer des synergies, de faciliter les échanges de bonnes pratiques entre entités et enfin de fidéliser les talents en leur offrant des opportunités de carrière ; le "Talent Pool", en France, composé de trois programmes destinés à des collaborateurs, entre trois et 10 ans d'expérience, identifiés en interne par les équipes des ressources humaines, grâce aux entretiens individuels, ou à des comités internes (Comité de développement/Comités Carrière). Ces programmes ont pour objectifs d'accompagner les participants dans la construction de leur projet professionnel, de mesurer leur potentiel et de soutenir la performance grâce à un accompagnement ciblé. Localement, les filiales du Groupe s'appuient également sur ce type de dispositif.

3.5.1.3.8. Former les collaborateurs pour développer l'employabilité

La formation est l'un des principes clés du développement et du maintien de l'employabilité des collaborateurs.

En cohérence avec les objectifs Groupe, les Directions des ressources humaines de chaque filiale mettent en place des plans de formations pour favoriser l'évolution et les parcours professionnels et garantir l'intégration des collaborateurs. Ces plans de formation sont construits en cohérence avec l'évolution de besoins en termes d'emplois et de compétences, des attentes des collaborateurs exprimées lors des entretiens professionnels annuels, de l'évolution de l'organisation et des obligations légales et réglementaires.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Quatre axes majeurs sont développés dans l'ensemble des entités du Groupe :

- les formations aux règles d'hygiène, de sécurité et de qualité en application des politiques de Santé et sécurité au travail du Groupe et des dispositifs réglementaires applicables ;
- les formations techniques sur les métiers du Groupe : outil clé de réussite dans le déploiement de la stratégie du Groupe qui vise à renforcer le professionnalisme sur les produits frais et maintenir une position de leader sur ce segment. Les formations aux métiers de bouche (boucherie, marée, pâtisserie) ont été encore renforcées en 2018 ;
- les formations tournées vers le service client, axe stratégique de l'entreprise. Ainsi en 2018, Éxito a formé plus de 15 500 collaborateurs au service clients *via* son programme *Servicio superior*, Assaï plus de 500 *via* son programme *Customer Service* ;
- les formations au management et au leadership. En 2018, Libertad a poursuivi le programme de formation "desarrollo de lideres" auquel environ 80 cadres ont participé. Assaï a poursuivi le déploiement de son "trainee operations program" qui forme les futurs leaders de demain. 122 nouveaux leaders ont ainsi été formés, ainsi que plus de 1 715 chefs de sections *via* le programme "Grow program" axé sur le développement de leur compétence de leadership et de management. Plus de 2 900 cadres ont été formés au leadership *via* le programme d'Éxito "escuela de liderazgo" en 2018.

La formation dans le Groupe s'appuie sur des équipes dédiées :

- "Campus Casino", "Assaï University", "Université Leader Price" : centres de formations internes qui proposent une offre de programmes de formations diversifiées, tant en présentiel qu'en *e-learning*, conçue pour répondre à l'ensemble des besoins de développement des compétences des salariés du Groupe liées aux métiers du commerce, à l'acquisition de compétences techniques ou encore au management.

Afin d'être au plus près des équipes magasins, Franprix a inauguré en 2018 l'Acadibus, qui se déplace de magasin en magasin, composé de formateurs et d'une équipe de salariés qui remplace celle en magasin pendant le temps de la formation.

- Les "écoles de formation" spécifiques aux métiers de la grande distribution créées par Éxito. La digitalisation de ces écoles de formation s'est accélérée en 2018 afin de former davantage de collaborateurs. Ainsi, des parcours digitaux ont été créés au sein des écoles Textile, Boucherie, Pâtisserie, Fruits et légumes des enseignes Éxito, Surtimax et Carulla. Une école virtuelle consacrée aux métiers du digital a également été créée en 2018 chez Éxito.

Le Groupe considère sa capacité de formation comme un réel outil d'employabilité et d'ascension sociale :

- Les enseignes en France développent les formations certifiantes comme les Certificats de Qualification Professionnelle (CQP). Ces certificats ont une reconnaissance professionnelle nationale au niveau de la branche professionnelle. En 2018, 540 personnes du Groupe en France en ont bénéficié.
- Elles intensifient également des dispositifs à destination des collaborateurs peu qualifiés tels que le certificat de connaissances et de compétences professionnelles "Cléa" qui s'adresse à des personnes n'ayant pas de certification professionnelle. Plus de 190 personnes ont obtenu une certification Cléa en 2018. Les enseignes en France accompagnent également les collaborateurs dans la réalisation de VAE, dispositif de validation des acquis de l'expérience qui permet d'obtenir un diplôme en valorisant l'expérience professionnelle du salarié. Assaï met à disposition de ses collaborateurs et leur famille le programme "Learn + school Training", pour l'apprentissage des savoirs de base.

Performance

Le Groupe mesure la performance de ses politiques en suivant notamment le nombre total d'heures de formation réalisées pendant l'année, ainsi que le nombre d'heures par personne. Ces deux indicateurs ont évolué positivement en 2018 avec respectivement une hausse de 4 % des heures de formation réalisées pendant l'année correspondant à une heure supplémentaire de formation par personne par rapport à 2017 (cf. Indicateurs de performance Groupe page 242).

3.5.2. Le groupe Casino, un acteur local solidaire

En tant qu'acteur local fortement impliqué dans les territoires (centre-ville, périphéries urbaines et zones rurales), le groupe Casino contribue au développement économique local, à la solidarité sur les territoires, au maintien du lien social et à la lutte contre la précarité et l'exclusion. Il incite ses enseignes à renforcer les partenariats de solidarité avec les grandes associations d'intérêt général notamment avec les réseaux des banques alimentaires, à développer des actions locales de solidarité en magasin et à soutenir les actions de ses Fondations. Le Groupe souhaite répondre à la diversité des besoins des associations présentes sur les territoires où il agit.

À travers ses fondations et des partenariats de solidarité, le Groupe intervient dans quatre domaines d'action principaux : l'aide alimentaire en faveur des plus démunis, le soutien aux enfants en difficultés sociales, l'insertion professionnelle des jeunes défavorisés et la lutte contre l'exclusion sociale sous toutes ses formes.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

3.5.2.1. SOUTENIR L'AIDE ALIMENTAIRE

Dans les pays où le Groupe intervient, de nombreuses personnes vivent sous le seuil de pauvreté et font appel à l'aide alimentaire pour se nourrir. Le Groupe est engagé dans le soutien des réseaux des banques alimentaires dans ces pays, et contribue en mettant en place dans ses magasins, des ramasses journalières de produits frais et de produits proches de la date limite de consommation, mais encore consommables, et en soutenant les actions de collecte nationale.

En 2018, plus de 25 100 tonnes de produits, soit l'équivalent de plus de 50 millions de repas (plus de 7 millions de plus qu'en 2017 à périmètre équivalent), ont été apportées aux réseaux des banques alimentaires ou autres structures d'intérêt général équivalentes, par le Groupe (collecte et ramasse). 3 208 tonnes ont été collectées à l'occasion de la collecte nationale (contre 2 711 tonnes en 2017 à périmètre équivalent), et 21 911 tonnes données par les magasins et entrepôts du Groupe (18 612 tonnes en 2017 à périmètre équivalent).

En France, le Groupe s'engage en faveur des plus démunis en mobilisant ses magasins et ses clients pour soutenir la Fédération française des banques alimentaires (FFBA). Le Groupe accompagne la FFBA depuis 2009, et renouvellera son partenariat en 2019 pour une nouvelle période de trois ans. Dans le cadre de cet accord, et par l'intermédiaire de ses enseignes, le Groupe agit par des dons de produits à Date de Limite de Consommation (DLC) courte et s'associe à la collecte nationale des Banques Alimentaires qui se déroule chaque année fin novembre, avec la participation de collaborateurs bénévoles. Ces dons bénéficient aux réseaux des banques alimentaires, mais également à plusieurs associations solidaires telles que la Croix Rouge, le Secours populaire et les Restos du cœur en France.

Au Brésil, GPA a mis en place une démarche similaire. Depuis 2013, chaque année, GPA organise une journée de la solidarité ("Dia de Solidariedade") dans les magasins du Groupe au Brésil. Cette journée permet de collecter, grâce aux nombreux collaborateurs volontaires, des produits alimentaires de première nécessité qui sont ensuite redistribués aux familles vulnérables et aux personnes sans-abri. Un système d'abondement correspondant à 15 % du total collecté a été mis en place par l'Instituto GPA. En 2018, cette journée s'est déroulée dans près de 900 magasins et a permis la collecte de plus de 1 100 tonnes. Pão de Açúcar est également partenaire de l'organisation "Amigos do Bem" avec laquelle il développe des actions de dons, via notamment une plate-forme en ligne permettant au consommateur d'acheter un panier de produits de base : près de 400 paniers de nourriture ont été collectés en 2018. En 2018, Assaí a renforcé ses actions de dons en améliorant ses processus internes afin de permettre le don de fruits et légumes aux banques alimentaires et a été reconnue comme l'un des plus importants contributeurs par Mesa Brasil, programme majeur de banques alimentaires au Brésil.

En Argentine, depuis 2013, Libertad soutient le réseau argentin des Banques Alimentaires (*Red Bancos de Alimentos*) : cette année, le réseau a mené des actions pour accompagner le nouveau dispositif légal favorisant les dons alimentaires (loi Donal). Le partenariat s'est également développé avec la création de trois nouveaux réseaux dans les villes de San Juan, Chaco et Villa María.

En Colombie, Grupo Éxito poursuit le partenariat engagé depuis plusieurs années avec les banques alimentaires locales et a contribué à hauteur d'environ 1 900 tonnes de marchandises en 2018.

3.5.2.2. SOUTENIR LES ENFANTS EN DIFFICULTÉ

En France, au Brésil et en Colombie, le groupe Casino s'engage, au travers de ses quatre Fondations, en faveur de l'enfance par la mise en place de programmes d'éducation et de lutte contre la malnutrition infantile.

3.5.2.2.1. L'éducation par le théâtre et la musique

Créée en 2009, la Fondation Casino s'engage à favoriser l'inclusion sociale par l'éducation par le théâtre, qui permet aux enfants, au travers d'une expérience artistique et collective, l'accès à la culture, l'expression de soi et la découverte de l'autre.

Elle développe deux programmes majeurs autour du théâtre :

- "Artistes à l'école", en partenariat avec l'Éducation nationale et l'Odéon-Théâtre de l'Europe, permet à environ 2 000 élèves de bénéficier pendant deux années consécutives d'un parcours d'éducation artistique et culturelle complet : école du spectateur, découverte des métiers de la scène, participation à des ateliers de théâtre et d'écriture, restitutions scéniques.

Les projets sont sélectionnés par un Comité artistique composé de membres du Conseil d'administration de la Fondation, ainsi que d'experts artistiques et pédagogiques. La troisième promotion s'est terminée en juin 2018 et la troupe d'élèves lauréate a été invitée par la Fondation à présenter sa création à l'Odéon-Théâtre de l'Europe lors d'une soirée événement réunissant élèves, parents d'élèves, professeurs et artistes, ainsi que des collaborateurs du Groupe. Suite à un nouvel appel à projet en 2018, 12 projets théâtre "Artistes à l'école" sont actuellement financés et suivis par la Fondation. La représentation du projet lauréat de cette quatrième promotion se tiendra en juin 2020.

- Le programme "Parrains engagés" soutient des projets associatifs ayant pour objectif l'éducation des enfants par le théâtre. Sont privilégiés les projets proposés et parrainés par des collaborateurs du Groupe. En 2018, une dizaine de projets associatifs d'éducation par le théâtre ont été sélectionnés sur l'ensemble du territoire par un Comité composé de collaborateurs du Groupe. Les projets soutenus visaient notamment à sensibiliser le jeune public à la culture par le théâtre et ont bénéficié, en 2018, à plus de 250 enfants.

La Fondation Casino associe les collaborateurs à son engagement pour le théâtre au travers de "Tous en scène", une opération annuelle solidaire nationale déployée dans les magasins Casino, Franprix, Leader Price, Cdiscount, les entrepôts et les sites administratifs du Groupe. Cette 4^e édition a permis de récolter 116 000 € pour les associations partenaires de la Fondation "Apprentis d'Auteuil", "L'Envol" et les "Tréteaux Blancs" afin de développer une dizaine de nouveaux projets théâtre au profit des enfants éloignés de la culture.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Au Brésil, GPA est aussi engagé à favoriser l'inclusion sociale par l'éducation.

Fondé en 1998, l'instituto GPA propose des programmes éducatifs à destination des jeunes issus des quartiers défavorisés des villes de São Paulo, Osasco, Santos, Rio de Janeiro et Brasília dont un programme d'éducation musicale "Musica & Orquestra Instituto GPA" pour encourager le développement des jeunes talents. Ce Programme a formé, en plus de 15 ans, plus de 15 000 jeunes défavorisés âgés de 10 à 18 ans. Il offre une formation gratuite musicale théorique et pratique d'environ deux ans, à des jeunes issus de milieux défavorisés. L'Orchestre se produit en magasins mais aussi dans des théâtres, des festivals, au Brésil et à l'étranger. En 2018, un partenariat a été mis en place avec l'Orchestre Symphonique Brésilien (OSB) dans le cadre de "Connexions musicales" : ce programme propose une formation intensive des étudiants musiciens de l'Instituto GPA. Plus de 370 étudiants en ont bénéficié en 2018.

3.5.2.2. Combattre la malnutrition infantile

Axe majeur d'action en faveur de l'enfance, la Fondation Éxito en Colombie a développé une expertise nationale reconnue par les parties prenantes dans la lutte contre la malnutrition infantile. Elle déploie ses actions dans le cadre de son programme appelé "Gen Cero" qui a pour objectif qu'aucun enfant colombien âgé de 0 à 5 ans ne souffre de malnutrition à horizon 2030. Par la mise en place de nombreux partenariats avec de grandes instances publiques colombiennes, la Fondation Éxito vient en soutien, financier, pour garantir une alimentation saine et équilibrée aux enfants et futures mères issus de milieux défavorisés, et sensibilise à une meilleure nutrition. La dernière enquête menée au niveau national a montré une baisse du taux de malnutrition dans le pays de l'ordre de trois points entre 2010 et 2015. En 2018, plus de 5 millions d'euros ont été investis dans des programmes qui ont bénéficié à plus de 63 480 enfants.

Lancé par la Fondation Éxito et le programme alimentaire mondial de l'ONU, Éxito a célébré, en août 2018, pour la quatrième année consécutive le "Mois de la nutrition infantile". Cet événement a pour but de sensibiliser aux enjeux de la malnutrition chronique des enfants. L'initiative a notamment reçu le soutien de la présidence de la République colombienne.

3.5.2.3. Autres initiatives d'aide à l'enfance

Pour répondre à la pluralité des besoins, le Groupe organise de nombreuses opérations pour des associations qui interviennent en faveur de l'enfance.

En France, en 2018, le Groupe a choisi de soutenir notamment dans ses enseignes "Les Amis de Mikhy" qui participe au développement des soins de support hospitalier pour les enfants atteints d'un cancer et en particulier d'une tumeur cérébrale, et plus ponctuellement au profit de la ligue française contre la sclérose en plaque. Franprix a également réalisé des opérations de produits partagés pour l'association "Petits Princes" et l'AFM-Téléthon et des dons de produits pour soutenir l'association Princesse Margot. Enfin, à l'occasion de la Journée internationale des droits de

l'enfant, la Fondation Monoprix a soutenu des associations qui œuvrent en faveur de l'enfance suite à l'appel à projets "Enfance et solitude en ville" créé en partenariat avec Ulule, plateforme de financement participatif.

À l'international, le programme de solidarité de Libertad, "Donemos sonrisas" ("Donnons des sourires") permet de soutenir, par la collecte des pièces de monnaie des clients dans les magasins, les actions locales d'aide à l'enfance. Le programme a permis la collecte de près d'un million d'euros, dépassant le montant collecté en 2017. Plus d'une dizaine de fondations et associations reçoivent des fonds chaque année. Dans le même sens, les enseignes du groupe Disco en Uruguay accompagnent des fondations qui agissent principalement en faveur des enfants. GPA est associé depuis 2016 au projet "Movimento Arredondar*", déployé par l'Instituto Arredondar. Ce projet est mené en partenariat avec une ONG qui travaille avec des enfants déscolarisés et en précarité sociale afin d'éveiller en eux talent et estime de soi au travers d'activités culturelles et artistiques.

3.5.2.3. AIDER À L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES JEUNES

Le Groupe met en place plusieurs dispositifs afin de soutenir l'insertion professionnelle des jeunes défavorisés, en soutenant des associations intervenant au plus près des territoires.

Le Groupe poursuit ses partenariats avec l'Agence du Service Civique, l'Institut de l'Engagement, le Réseau des entreprises pour l'égalité des chances dans l'éducation, Nos Quartiers ont du Talent et Talents des Cités.

Casino est fortement engagé auprès du service civique depuis 2011, date à laquelle il a signé la Charte de la valorisation du Service Civique en entreprise pour reconnaître l'expérience acquise lors de la mission et s'engager à promouvoir le dispositif auprès des équipes recrutement. Créé en 2010, le Service Civique permet aux jeunes de 16 à 25 ans de s'engager volontairement pendant une durée de 6 à 12 mois pour accomplir une mission d'intérêt général dans l'un des neuf domaines d'intervention reconnus prioritaires pour la Nation. Dans ce cadre, les différentes entités du Groupe participent aux événements pour valoriser les compétences acquises en Service Civique.

En 2018, le groupe Casino a organisé une table ronde avec les jeunes en Service Civique présents pour le défilé du 14 juillet sur le thème de la recherche d'emploi et la valorisation de son expérience lors des entretiens de recrutement et participé aux réunions du Club de Valorisation du Service Civique avec l'objectif notamment de présenter le référentiel de compétences acquises par les jeunes lors de leur mission. En 2018, des jeunes en service civique ont également été accueillis au sein du Groupe dans le cadre de l'opération Tremplin d'Unis Cité et plusieurs managers ont participé aux entretiens de sélection de l'Institut de l'Engagement. Enfin, Monoprix soutient l'association Uni'Cités et le programme les Inter généreux, qui offre de nombreuses missions en Service Civique.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Le groupe Casino et ses enseignes ont organisé, en avril 2018, la 5^e édition de "Cap sur Casino", une action en faveur de l'orientation professionnelle des collégiens de l'éducation prioritaire. Pour cette édition 2018, 250 collégiens sont venus découvrir les métiers du Groupe lors d'une demi-journée passée dans l'un des huit sites mobilisés pour l'occasion. En partenariat avec Le Réseau, association créée en 2007 par des grandes entreprises et le ministère de l'Éducation Nationale, cet événement fédérateur atteste de l'engagement du Groupe pour l'insertion professionnelle des jeunes et l'égalité des chances.

Depuis février 2016 et la signature de la Charte de développement local pour l'emploi, le groupe Casino s'est associé à la Mairie de Paris dans le cadre du programme 1 000 mairaines/parrains pour 1 000 emplois. Le programme a mobilisé 60 collaborateurs volontaires du Groupe, guidés par les équipes de la Mairie de Paris et ses partenaires, afin d'aider activement les chercheurs d'emploi parisiens. Monoprix travaille avec l'École de la deuxième chance, les missions locales, et l'Épide (Établissement pour l'insertion dans l'emploi) : offre de stage pour des jeunes sortis du système scolaire sans diplôme ni qualification, coaching, etc.

Franprix est partenaire du réseau Étincelles, qui accompagne des jeunes en difficulté, dans leur insertion professionnelle (découverte d'un métier, échanges avec des opérationnels et présentation d'opportunités) et a signé en 2017 un partenariat avec France Terre d'Asile qui recrute des personnes ayant le statut de demandeur d'asile. L'enseigne a organisé, au travers de son programme "Cap jeunesse", des stages pratiques pour la réinsertion de jeunes en difficulté, couplé avec une formation de savoir-être. Plusieurs actions sont développées à destination de "jeunes décrocheurs" : visites de magasins, atelier d'information, stages, recrutement.

L'instituto GPA poursuit ses actions de formation auprès des jeunes défavorisés et soutient en partenariat avec le gouvernement de Rio de Janeiro, le centre de formation professionnelle NATA qui permet à plus de 360 élèves issus de familles modestes de se former aux métiers de la boulangerie et du lait. GPA et la fondation "Fundação Getulio Vargas (FGV)" finance la scolarisation de jeunes à haut potentiel, dans des écoles supérieures de renom au Brésil. Au total, 45 étudiants sont accompagnés, 7 ont été diplômés en 2018.

3.5.2.4. AGIR CONTRE LES EXCLUSIONS SOCIALES

Membre fondateur de la Fondation Agir contre l'exclusion et fort de son ancrage local, le groupe Casino agit comme un intermédiaire fédérateur de la société, et déploie de nombreuses initiatives locales afin de soutenir les personnes en situation d'exclusion. Le Groupe mobilise aussi bien ses fondations, que ses enseignes, magasins et sites administratifs afin de répondre à la diversité des besoins des territoires.

En 2011, le groupe Casino a initié en France un partenariat avec l'entreprise sociale et solidaire MicroDON pour lancer et déployer l'Arrondi en caisse dans les magasins Franprix. Plus d'un million d'euros de dons ont été collectés pour soutenir

des associations telles que la Croix Rouge, Emmaüs, le Secours populaire, les Jardins de Cocagne. Ce dispositif a été étendu au don sur terminal de paiement et déployé au sein de Monoprix au profit du programme les "inter gèneux" de l'association Uni'Cités.

La Fondation Monoprix concentre son action à la lutte contre l'isolement relationnel dans les villes. En 2018, 19 projets associatifs ont été financés pour un montant de près de 276 000 euros parmi lesquels Dons solidaires, Le Rocher, Wake up café. La Fondation a également lancé un nouvel appel à projets sur le thème "Ensemble entre générations" en partenariat avec Ulule, plateforme de financement participatif. 82 dossiers ont été reçus, 12 projets ont été financés. La Fondation poursuit par ailleurs son partenariat signé sur trois ans avec Unis Cité, pour soutenir le programme "Intergénéreux" en faveur des personnes âgées isolées. Des jeunes en service civique interviennent en équipe dans les maisons de retraite ou à domicile pour réaliser des visites de convivialité, proposer des sorties et recueillir leurs mémoires. En 2018, 20 magasins se sont engagés dans des actions solidaires dans le cadre de ce programme

Cdiscount s'est associé à "Un Rien c'est Tout" pour réaffirmer son soutien à la vie associative au travers de projets solidaires concrets. Les clients de l'e-commerçant ont désormais la possibilité de verser un don à partir de 1 euro, en un simple clic lors du paiement de leur panier, au profit d'une ou de plusieurs causes : le droit à la dignité avec le Secours Populaire Paris/Pères Noël verts, l'enfance et l'éducation avec L'Académie Younus, la santé avec Fête le Mur et l'environnement avec Envie Gironde.

3.5.2.5. DÉVELOPPER L'ENGAGEMENT CITOYEN DES COLLABORATEURS

Le Groupe encourage l'engagement citoyen des collaborateurs sous toutes ses formes considérant qu'il favorise l'épanouissement personnel et professionnel.

À l'issue d'une enquête interne sur l'engagement qui a confirmé l'intérêt des collaborateurs pour s'investir bénévolement auprès d'associations de solidarité, et convaincu que l'engagement citoyen des collaborateurs est une source d'épanouissement et de développement des compétences, la Fondation Casino a lancé en 2016 un programme de bénévolat de compétences dénommé "Engagement Citoyen". Ce dispositif de soutien comprend la mise à disposition d'un catalogue de missions de bénévolat sur une plateforme web dédiée, qui s'effectuent au bénéfice d'associations partenaires de la Fondation Casino. 123 missions ont été effectuées depuis le lancement en 2017. Un "guide de l'engagement citoyen" a également été diffusé auprès des collaborateurs. La Fondation Casino a initié en 2017 le prix de l'Engagement citoyen, en partenariat avec l'Institut de l'Engagement, visant à récompenser un collaborateur engagé bénévolement auprès d'une association. Le deuxième prix de l'Engagement citoyen aura lieu en 2019. La fondation continue par son soutien aux collaborateurs bénévoles dans le cadre du programme "Parrains engagés", par lequel, un soutien financier est apporté chaque année à des associations dans lesquelles des collaborateurs sont engagés.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Autre forme d'engagement, le groupe Casino a signé en décembre 2017 une convention de soutien à la politique de la réserve militaire avec le ministère des Armées. En cohérence avec les engagements citoyens du Groupe, elle a pour objectif de faciliter l'exercice des périodes de réserve par les réservistes opérationnels salariés. Les collaborateurs réservistes opérationnels du Groupe peuvent désormais bénéficier d'un régime conventionnel plus favorable et plus protecteur que le régime existant, permettant de susciter un plus fort volontariat. Enfin, afin de faire de ce dispositif une démarche collective et partagée et innovante, un "fond de congés pour la réserve opérationnelle" reposant sur le don

de jours de congés et RTT par des salariés non-réservistes souhaitant soutenir cette démarche, abondés par l'entreprise a été mis en place. Les jours d'absence additionnels des réservistes seront ainsi financés par le biais de ce fond. Des actions ont également été prises en faveur de l'engagement des collaborateurs pompiers volontaires qui disposent désormais d'une journée d'absence autorisée payée et les collaborateurs élus délégués de parents d'élèves peuvent bénéficier d'un aménagement de leur temps de travail. Les parents Casino, élus délégués de parents d'élèves bénéficient quant à eux d'un aménagement de leur temps de travail.

3.5.3. Le groupe Casino, un commerçant responsable

L'alimentation est au cœur des débats de société et de santé publique.

Aussi, le groupe Casino développe une politique produits conciliant sécurité, plaisir gustatif, santé, équilibre nutritionnel, respect de l'environnement et des conditions de production.

La signature d'entreprise du groupe Casino "Nourrir un monde de diversité" exprime cette volonté de proposer au plus grand nombre des produits de qualité afin de permettre à ses clients de consommer de façon plus responsable.

Le groupe Casino agit en améliorant ses marques propres, en incitant les marques nationales à agir en cohérence avec sa démarche de progrès RSE, en donnant accès aux consommateurs à une meilleure information sur les produits et les modes de consommation responsables et en accompagnant ses fournisseurs.

Le Groupe est engagé à améliorer les conditions sociales et environnementales de sa chaîne d'approvisionnement. Aussi, il s'est engagé à renforcer la démarche d'éthique sociale et les plans de contrôle des usines fabriquant ses marques propres situées dans les pays à risque ; à favoriser les démarches RSE des fournisseurs et des PME ; à soutenir les filières de production locale.

3.5.3.1. VEILLER À LA QUALITÉ DES PRODUITS

La qualité et la sécurité des produits sont des priorités absolues pour le Groupe, et ce quelles que soient les gammes de produits à marque propre. De la définition des cahiers des charges jusqu'à l'exploitation des magasins, un dispositif complet permet d'assurer la commercialisation de produits sûrs, sains et de qualité.

Le dispositif de management de la qualité déployé au sein du Groupe s'appuie tant en France qu'à l'international sur :

- une Charte Qualité Groupe partagée avec les filiales ;
- une organisation dédiée et l'expertise des équipes :
 - la Direction Qualité Groupe coordonne les échanges portant sur les bonnes pratiques et procédures (politique qualité et sécurité produits, procédure traçabilité, audits fournisseurs, gestion de crise, retrait et rappel de produits, etc.) avec les Directions Qualité des filiales,

- les Directions Qualités des filiales qui ont en charge de garantir les standards de qualité des produits à marque propre et d'assurer la sécurité des consommateurs pour l'ensemble des produits vendus ;

- le standard IFS (*International Featured Standards*) et les travaux du GFSI. Le groupe Casino est membre du GFSI du Consumer Good Forum et sa filiale Libertad du GFSI South Latam Group. Le GFSI est un guide mondial de référence de management de la sécurité alimentaire tout au long de la chaîne d'approvisionnement ;

- des sites qui font l'objet d'audits réguliers, insistant en particulier sur la maîtrise des risques liés à l'hygiène et de sécurité dans le respect des principes de la démarche HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point*). Le groupe Casino audite :

- les fournisseurs de produits alimentaires à marque propre. Les sites des fournisseurs non certifiés IFS sont audités régulièrement, afin de s'assurer qu'ils répondent à la fois aux exigences réglementaires et aux exigences spécifiques de Casino,
- les entrepôts du Groupe, afin de vérifier la mise en place des procédures et des guides de bonnes pratiques. 100 % des entrepôts Casino sont certifiés au niveau supérieur du référentiel "IFS Logistic",
- les magasins : les hypermarchés et supermarchés en France sont audités deux fois par an selon le référentiel "Food Store Quality Standard" ;

- des cahiers des charges partagés avec les fournisseurs : pour chaque produit à marque propre acheté, des cahiers des charges exigeants sont établis. Ces cahiers permettent d'assurer la conformité réglementaire des produits ainsi que la garantie du respect du grade qualité attendu par les enseignes (ingrédients, origine et traçabilité des matières premières, niveau gustatif...). Élément contractuel entre le fournisseur et le groupe Casino, ils sont constitués de données techniques descriptives, de déclarations de conformité et de rapports d'analyse. Ils permettent d'avoir une définition claire et partagée du produit, avant sa commercialisation ;

- des outils de gestion collaborative partagés avec les fabricants de produits alimentaires qui permettent d'assurer le respect des cahiers des charges et le suivi des produits ;

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

- des procédures et des outils de traçabilité, de retrait-rappel et de gestion de crise, mis en œuvre dès que nécessaire ;
- des contrôles qualité des produits réalisés tout au long de l'année :
 - plan de contrôle des produits prélevés en magasins : chaque produit à marque propre est analysé plusieurs fois par des laboratoires indépendants. Dans ce cadre, les directions qualité des enseignes réalisent notamment des analyses microbiologiques afin de maîtriser les risques sanitaires potentiellement élevé ,
 - suivi de la qualité sensorielle (goût, parfum...), grâce à des analyses sensorielles réalisées avec des consommateurs. La France et le Brésil disposent de leurs propres laboratoires d'évaluation sensorielle,
 - agréage des produits frais (Fruits et légumes et viandes de boucherie) en entrepôt avec plus de 320 000 contrôles par an pour les approvisionnements des magasins Casino,
 - chaque non-conformité détectée est analysée et fait l'objet d'un plan d'action.

En complément, des programmes spécifiques sont déployés par les filiales.

À titre d'exemple, GPA renforce chaque année les programmes :

- "Quality from the source", programme d'amélioration et de traçabilité des fruits, des légumes et des œufs afin de contrôler en amont les conditions de production (utilisation de l'eau, gestion du sol, gestion des déchets), transport et de stockage des produits et l'utilisation des pesticides. En fonction de l'évaluation du risque fournisseur, GPA contrôle et suit, le cas échéant, la correcte mise en œuvre des plans correctifs définis et si nécessaire, exclut le fournisseur de produits dont les résultats ne seraient pas conformes avec les standards. En 2017, 22 cultures ont été priorisées et 17 autres ont été ajoutées en 2018.
- "Programa Evolutivo de Qualidade" (PEQ) qui accompagne les fournisseurs dans le développement des produits à marque propre en termes de qualité et de sécurité alimentaire, et permet de les engager vers une certification externe reconnue internationalement. Le programme est étendu chaque année à de nouvelles catégories de produits.

Performance

En France, le groupe enregistre un total de 33 994 analyses microbiologiques effectuées pour contrôler les produits alimentaires et d'hygiène/Droguerie/Parfumerie.

3.5.3.2. AGIR POUR LA SANTÉ DES CONSOMMATEURS

La démarche nutrition santé du Groupe, initiée en 2005, s'appuie sur l'expérience et le savoir-faire acquis par le Groupe depuis 1901, date de création de la première marque propre Casino. Elle a été confortée :

- en 2008, avec la signature d'une Charte d'engagements volontaires de progrès nutritionnels avec le ministère français de la Santé, dans le cadre du Plan National Nutrition Santé (PNNS). L'application de cette charte en France a permis l'amélioration de plus de 2000 recettes et l'intégration de critères nutritionnels spécifiques dans les cahiers des charges des produits alimentaires à marques propres. ;

- en 2010, avec la mise en place d'un Comité Santé qui se réunit quatre fois par an pour analyser les données, les tendances scientifiques et les attentes des consommateurs dans le domaine de la santé. Ce Comité émet des recommandations sur les ingrédients controversés (aspartame, perturbateurs endocriniens, bisphénoles, pesticides, dioxyde de titane, etc.). Il accompagne le Groupe en France dans la mise en place de gammes spécifiques à marque propre comme, par exemple, la gamme de volailles élevées sans traitement antibiotique, ou de légumes surgelés garantis sans résidus de pesticides quantifiés.

Le Groupe s'engage à agir pour :

- l'amélioration du profil nutritionnel et de la composition des produits à marque propre : diminution de la teneur en sel, en sucres simples et en graisses ; substitution de certaines matières grasses par d'autres ayant un meilleur profil nutritionnel ; réduction à l'exposition aux substances controversées ;
- le développement de gammes de produits répondant à des besoins nutritionnels particuliers : alimentation infantile, intolérance au gluten, diabète, produits allégés ;
- le développement d'un étiquetage nutritionnel plus lisible afin d'assurer une meilleure information des consommateurs ;
- la recherche de produits et de mode de production innovants ;
- la promotion d'un mode de vie et de consommation sain et équilibré.

3.5.3.2.1. Améliorer le profil nutritionnel et la composition des produits à marque propre (substances controversées ; OGM)

Le Groupe a défini, depuis de nombreuses années, pour ses marques propres, des critères stricts dans les cahiers des charges des produits alimentaires (absence d'ingrédients, d'additifs et d'arômes issus d'OGM, absence d'ingrédients ionisés, etc.) et des produits de Droguerie Hygiène Parfumerie (absence de parabènes, de triclosan, etc.).

Afin de contribuer activement au débat de société concernant le lien entre alimentation et santé, et de répondre aux attentes des parties prenantes, le groupe Casino a identifié les substances controversées présentes dans les produits à marque propre en France afin de les supprimer dès que possible. Cette démarche répond à la nécessité de lutter contre le développement des maladies chroniques (maladies cardio-vasculaires, obésité...), aux risques liés aux perturbateurs endocriniens, à l'antibiorésistance, ou encore aux allergènes. La mise en place d'un socle commun d'engagements pour les marques propres du Groupe permet d'aligner les démarches des enseignes sur la période 2018-2020.

- Ainsi, dès 1997, le Groupe s'est engagé à garantir que les produits de marque propre du Groupe commercialisés dans les enseignes en France (Casino, Monoprix, Leader Price, Franprix) soient garantis exempts d'OGM, tant au niveau des ingrédients utilisés que des additifs et des arômes. À l'international, les filiales respectent pour leurs produits à marque propre les réglementations en vigueur et les règles d'étiquetage comme au Brésil, où les produits sont contrôlés et indiquent la présence d'OGM si elle est supérieure à 1 %.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

- Depuis 2008, la marque Casino a mené un travail conséquent afin de diminuer en sel, en sucre et en matières grasses les recettes de plus de 2 000 produits, conformément aux recommandations du PNNS. Les cahiers des charges des produits intègrent ces exigences. Monoprix a formalisé ses engagements dans sa Charte "Nutrition Durable" qui intègre des exigences nutritionnelles, l'interdiction d'ingrédients controversés, la traçabilité de l'origine des matières premières et des exigences de qualité des matières premières. En 2018, la marque Casino a renforcé ses engagements en supprimant le dioxyde de titane de tous ses produits alimentaires. En effet, cet additif, connu sous l'appellation E171 est encore autorisé mais de plus en plus contesté.
- Franprix mène un programme de fond sur l'ensemble de sa gamme alimentaire en partenariat avec SIGA, une start-up française qui a développé un système de notation du degré de transformation des aliments afin de promouvoir une alimentation vraie, variée et moins transformée. Ainsi, en 2018, Franprix a supprimé de son assortiment les colorants azoïques, les édulcorants intenses, les exhausteurs de goûts, les nanoparticules étiquetées (dioxyde de titane, dioxyde de silicium, oxyde et hydroxyde de fer). L'ambition, à la hauteur des attentes sociétales et des enjeux actuels de santé, est de réduire de plus de 50 % d'ici fin 2021 le nombre d'additifs présents au sein de l'assortiment à marque Franprix. En outre, l'enseigne améliore la qualité nutritionnelle des matières grasses et des sucres présents dans ses produits à marque propre. Conjointement avec ses fournisseurs, Franprix a supprimé en 2018 le sirop de fructose-glucose de tous les produits à marque propre.
- À l'international, Éxito poursuit les actions d'optimisation de ses produits alimentaires définies dans le cadre du diagnostic nutritionnel des produits réalisé en 2015. Plus de 2 800 produits ont fait l'objet d'une évaluation de leur profil nutritionnel en 2018, avec l'objectif de renforcer l'offre de produits "santé", développée dans le cadre de leur programme "Bueno para ti" qui comprend également de nombreuses actions de sensibilisation des consommateurs pour une vie plus saine.

3.5.3.2.2. Proposer des produits sans résidus de pesticides et sans antibiotiques

Les enseignes du Groupe développent et valorisent des initiatives agricoles innovantes, vertueuses pour l'environnement, pour les producteurs et pour la santé des consommateurs.

Lancé par Casino en 2016, la démarche Casino AgriPlus permet de proposer dans les magasins Casino :

- des fruits et légumes garantis sans résidus de pesticides (références en surgelés et en frais). Cette innovation s'inscrit dans une démarche engagée de progrès agro écologique et de qualité pour répondre à la première préoccupation des consommateurs que sont les pesticides dans l'alimentation. Cette garantie est le résultat de précautions prises à chaque étape de culture par les partenaires de Casino qui mettent en œuvre des pratiques agricoles durables (sélection des parcelles et des variétés de semences, plan de protection des cultures...). L'absence de résidus de pesticides quantifiés (insecticides, fongicides, herbicides) est contrôlée par un laboratoire indépendant accrédité ;

- 100 % des poulets à marque Casino sont élevés sans traitements antibiotiques, ainsi que le saumon à marque Terre et Saveurs. En effet, l'anti biorésistance est un enjeu de santé publique : parmi les risques alimentaires, l'utilisation d'antibiotiques dans la filière animale est la deuxième préoccupation des consommateurs français. Aussi, Casino travaille depuis plusieurs années avec des groupements d'éleveurs qui, pour développer des filières sans antibiotiques, privilégient le respect de la nature et la qualité de l'alimentation. La marque a développé une filière poulet puis porc sur toute la durée de vie de l'animal "sans antibiotiques". Cette démarche permet de lutter contre l'anti biorésistance et s'inscrit dans le cadre du plan Éco Antibio 2017 lancé par le ministère de l'Agriculture pour diminuer de 25 % l'usage des antibiotiques en élevage en cinq ans. De nouvelles références ont été lancées en 2018 (issu de porc élevé sans antibiotiques). Monoprix s'inscrit également dans cette démarche et commercialise sous ses marques des produits de boucherie (volaille, porc, veau) et marée élevés sans antibiotiques.

Le Groupe propose aussi dans l'ensemble de ses enseignes des gammes de produits issus de l'agriculture biologique (cf. paragraphe 3.5.4.5., page 238) qui garantissent de meilleures pratiques de production.

3.5.3.2.3. Développer des gammes de produits spécifiques

En complément des critères nutritionnels et de santé imposés aux fournisseurs sur les produits à marque propre, le groupe Casino propose plusieurs gammes de produits afin de répondre aux besoins nutritionnels spécifiques de certains de ses consommateurs, notamment sans gluten, sans sucre, sans lactose et pour les régimes spéciaux. Casino propose ainsi des produits "sans sucre", et "sans gluten" développés en collaboration avec la Fédération Française des Diabétiques (FFD), et l'Association Française des Intolérants au Gluten (AFDIAG). Naturalia offre une gamme bio et sans gluten (AFDIAG), une gamme sans sel enrichie, une gamme sans lactose enrichie. Tæq, marque propre du Groupe distribuée en Colombie et au Brésil, offre également des produits adaptés aux besoins spécifiques : sans gluten, sucre, ou lactose.

3.5.3.2.4. Informer le consommateur sur le profil nutritionnel du produit et promouvoir des modes de consommation équilibrés

Le Groupe soutient une meilleure information du consommateur sur les qualités nutritionnelles et l'impact pour la santé des produits.

En France, les produits alimentaires à marques propres proposent un étiquetage nutritionnel indiquant la valeur énergétique, la quantité de protéines, de glucides, de sucres, de lipides, d'acides gras saturés, de fibres alimentaires et de sodium, mais aussi la présence d'allergènes dans la liste des ingrédients, et l'origine de la viande dans les plats cuisinés. Cet étiquetage est appliqué volontairement par la marque Casino à des familles de produits qui en sont exemptées selon la réglementation.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Casino a participé et soutenu financièrement l'expérimentation nationale afin de définir les modalités d'un système d'étiquetage nutritionnel simplifié dont l'objectif était de choisir le système d'étiquetage le plus adapté pour guider les consommateurs dans leurs choix alimentaires et notamment les populations les moins favorisées. À l'issue de cette expérimentation, les pouvoirs publics ont décidé en 2017 de soutenir l'adoption volontaire du système "Nutri-score", basé sur l'analyse des nutriments, afin d'informer le consommateur de la qualité nutritionnelle des produits alimentaires et de faciliter son acte d'achat. Ce logo coloriel classe les produits en cinq catégories de A à E, allant du produit le plus favorable sur le plan nutritionnel ou moins favorable en prenant en compte la teneur en nutriments et aliments à favoriser (fibres, protéines, fruits et légumes) et en nutriments à limiter (énergie, acides gras saturés, sucres et sel). Depuis 2018, le groupe Casino communique les informations nutritionnelles de ses marques propres à la base de données openfoodfact utilisée par les applications nutritionnelles qui permettent en scannant le produit d'avoir accès au nutri score.

Casino est aussi le premier distributeur à utiliser Allergobox.com, plateforme web destinée aux consommateurs allergiques ou intolérants : 3 300 produits Casino alimentaires sont renseignés dans la base de données pour permettre aux consommateurs de savoir si ces produits sont compatibles avec leurs restrictions alimentaires.

À l'international, Éxito continue à développer sa démarche volontaire d'étiquetage nutritionnel sur ses produits en appliquant le référentiel "Guidelines Daily Amount (GDA)", (équivalent des repères nutritionnels journaliers), indiquant le positionnement de la teneur en énergie et en macronutriments des produits alimentaires par rapport aux apports nutritionnels conseillés (ANC) (plus de 1 330 produits de marque propre concernés). Les ANC sont basés sur des données scientifiques relatives aux besoins alimentaires et fournissent des indications sur la quantité moyenne de nutriments clés nécessaire dans le cadre d'une alimentation équilibrée. Cette démarche entre dans le programme "Bueno para ti" (bon pour toi) lancé en 2017 qui regroupe des produits sans gluten, bio ou des produits présentant des bénéfices nutritionnels ; des menus "Bon pour Toi" sont également proposés aux clients. Éxito a mené dans ce cadre une action en partenariat avec le Consumer Good Forum, nommée "Dale un giro saludable a tu vida" (Donne à ta vie une tournure saine), afin de sensibiliser en magasin les clients. GPA a renforcé son étiquetage nutritionnel sur les produits à marque propre "Taeq" en y indiquant notamment la teneur en acides gras saturés, fibres, sodium, vitamines et continue à travailler à la mise en évidence de la présence d'allergènes et d'additifs dans la liste des ingrédients. Les produits alimentaires à marque propre de Libertad ont également un étiquetage nutritionnel détaillé.

3.5.3.3. CONTRÔLER ET AMÉLIORER LES IMPACTS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

L'un des axes prioritaires de la politique RSE est de contrôler et d'améliorer les impacts sociaux et environnementaux de la chaîne d'approvisionnement en :

- déployant une démarche d'évaluation des risques sociaux, humains et environnementaux de ses fournisseurs et filières ;
- renforçant la démarche de contrôle et d'amélioration des fournisseurs des produits à marque propre situés dans les pays à risque, notamment au regard du devoir de vigilance ;
- soutenant les filières de production locales ;
- et en favorisant les démarches RSE des fournisseurs.

Engagement

Le Groupe a réaffirmé dans sa Charte Éthique Groupe au travers de neuf engagements, son respect des valeurs, principes et droits humains définis dans :

- la Déclaration universelle des droits de l'homme ;
- le Pacte international relatif aux droits civils et politiques ;
- le Pacte international relatif aux droits économiques et sociaux ;
- les huit Conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) portant sur la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective (Conventions n° 87 sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical et n° 98 sur le droit d'organisation et de négociation collective) ; l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire (Conventions n° 29 sur le travail forcé, et n° 105 sur l'abolition du travail forcé) ; l'abolition effective du travail des enfants (Conventions n° 138 sur l'âge minimum et n° 182 sur les pires formes de travail des enfants) ; l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession (Conventions n° 100 sur l'égalité de rémunération et n° 111 sur la discrimination).

Il est par ailleurs signataire des :

- 10 principes du Pacte mondial des Nations Unies depuis 2009 qui rappellent ces engagements (dont principe 2 : les entreprises sont invitées à veiller à ne pas se rendre complices de violations des droits de l'Homme ; principe 4 : les entreprises sont invitées à éliminer toute forme de travail forcé ou obligatoire ; principe 5 : les entreprises sont invitées à contribuer à l'abolition effective du travail des enfants ; principe 10 : les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin) ;
- principes d'autonomisation des Femmes "Women's Empowerment Principles" de l'ONU Femmes depuis 2016 (principe 2 : traiter tous les hommes et les femmes de manière équitable au travail – respecter et soutenir les droits humains et agir contre les discriminations) ;

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Il soutient les 17 Objectifs de Développement Durable, notamment le numéro 5 en faveur de l'égalité de sexes ; l'objectif 8 sur le travail décent et la croissance économique ; l'objectif 12 sur la consommation et la production responsable.

Membre fondateur d'Entreprise pour les Droits de l'Homme (EDH), le groupe Casino soutient les initiatives multisectorielles permettant d'identifier et de prévenir les risques de violations des droits humains, pour la santé et sécurité des travailleurs et de dommages graves sur l'environnement.

Il soutient et participe aux travaux pluripartites :

- du *Consumer Good Forum (CGF)* en soutenant la résolution visant à lutter contre le travail forcé ;
- de l'*Initiative for Compliance and Sustainability (ICS)*, dont le Groupe est membre depuis 2000 et utilise le protocole d'audit de l'ICS afin de contrôler et d'améliorer les conditions sociales et environnementales de fabrication des usines ;
- de la *Business Social Compliance Initiative (amfori BSCI)*, dont le Groupe est membre depuis 2017, afin de participer à l'harmonisation des standards et de renforcer ses plans de contrôle ;
- de l'*Accord on Fire and Building Safety* depuis 2012 afin de soutenir le travail collectif pour améliorer les conditions de sécurité dans les usines au Bangladesh, et prendre en compte les spécificités de ce pays ;
- de l'*Associação Brasileira do Varejo Têxtil (ABVTEX)*, au Brésil, initiative réunissant les acteurs de la distribution généraliste et spécialisée, afin de contrôler et d'améliorer les conditions de fabrication dans les usines du secteur textile brésilien ;
- du "*Cerrado Manifesto statement of support*" en faveur de la protection du *Cerrado* au Brésil afin de lutter contre la déforestation ;
- de *Valo-rise*, plateforme d'auto-évaluation RSE des fournisseurs développée en collaboration par quatre organisations interprofessionnelles françaises (l'ANIA, Coop de France, la FCD et la FEEF), basée sur le référentiel ISO 26000. Cette plateforme a été lancée en 2017 en partenariat avec sept autres groupes de distribution implantés en France afin de réaliser un état des lieux des démarches RSE de leurs fournisseurs et de pouvoir les accompagner dans le développement de leurs politiques RSE.

Les engagements sont promus auprès :

- des collaborateurs au travers de la Charte Éthique Groupe et du Code d'éthique et de conduite des affaires complété en 2017 pour réaffirmer en particulier l'engagement du Groupe dans la prévention et la lutte contre la corruption (voir section 3.4.2.) ;
- des parties prenantes, au travers de son soutien aux initiatives mondiales et sectorielles (cf. paragraphe ci-dessus) et de sa stratégie RSE mise en place depuis 2011 ;
- et des fournisseurs au travers notamment de sa Charte Éthique fournisseurs.

Enfin, le groupe Casino entretient un dialogue ouvert et constructif avec ses parties prenantes (cf. section 3.3). Ainsi, il a signé dès 2014 un premier Accord sur la RSE avec les quatre organisations syndicales représentatives, qui a été

renouvelé en 2016 pour une durée de trois ans. Cet Accord reconnaît, pour les signataires, l'importance :

- d'inciter les fournisseurs à prendre en compte la RSE dans leur propre chaîne d'approvisionnement et à promouvoir leurs offres de produits responsables ;
- de leur devoir de vigilance ;
- et la nécessité de continuer à former les acheteurs aux exigences définies dans la Charte Éthique fournisseurs et à la prise en compte, dans la sélection des fournisseurs, des critères sociaux et environnementaux ; d'auditer les usines des fournisseurs dans les pays dits à risque et de les accompagner, dans la mesure du possible, dans la mise en place de plans d'actions correctives lorsqu'ils sont nécessaires.

Les principales actions sont décrites dans le paragraphe 3.5.3.4.

3.5.3.4. PLAN DE VIGILANCE (LOI DU 27 MARS 2017)

3.5.3.4.1. Principes d'action

Le plan de vigilance du groupe Casino s'appuie sur les engagements qu'il a pris envers ses parties prenantes et les initiatives auxquelles il participe depuis le début des années 2000 (cf. paragraphe ci-dessus).

Comité Devoir de vigilance

Le groupe Casino a mis en place en 2017 un Comité Devoir de vigilance. Ce Comité est composé de la Secrétaire du Conseil d'administration du Groupe, du Secrétaire général du Groupe, du Conseiller du Président pour la Sécurité juridique et la Prévention, de la Directrice du Pôle Industriel, Innovation, Qualité, Médiation d'AMC, du Directeur des Risques Groupe, du Directeur de la Conformité Groupe, du Directeur de la RSE Groupe, du Directeur des Assurances Groupe, du Directeur du Contrôle interne Groupe et du Directeur Qualité Groupe.

Le rôle de ce Comité est :

- de s'assurer de la bonne mise en œuvre de la loi française n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et donneuses d'ordre qui vise à identifier et prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant des activités de la société et des sociétés qu'elle contrôle et de sa chaîne d'approvisionnement ;
- de définir la méthodologie et de s'assurer de la mise en œuvre de la cartographie des risques liés aux activités du Groupe et de ses fournisseurs ;
- d'analyser les résultats de la cartographie des risques ;
- de s'assurer de l'existence des plans d'action d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves ;
- de s'assurer de la mise en place d'un mécanisme d'alerte permettant le signalement d'éventuelles violations.

Le travail de cartographie des risques est suivi et revu annuellement, afin de prendre en compte les plans d'action du Groupe et les échanges avec les parties prenantes.

Ce comité s'est réuni 6 fois en 2018.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Cartographie des risques et procédures d'évaluation régulière

Afin de renforcer l'analyse des risques liés aux activités du Groupe (cf. section 4.3 Principaux facteurs de risques), le Comité Devoir de vigilance a défini en 2017 la méthodologie pour réaliser la cartographie des risques permettant d'appréhender les risques spécifiques d'atteintes graves portant sur les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité au travail, et les dommages environnementaux :

- liés aux activités directes du Groupe au regard des procédures mises en place. Une évaluation des procédures existantes pour prévenir ces risques a été réalisée au regard des politiques ressources humaines, qualité, achat, RSE et environnementales déployées ;
- associés à ses fournisseurs. Cette cartographie identifie les risques vis-à-vis des achats marchands (marques nationales et marques propres) et des achats frais généraux du Groupe, qu'ils soient de matériels ou de services.

12 principaux risques ont été pris en compte au regard des activités du Groupe

Droits humains et libertés fondamentales
1. Travail forcé ou travail d'enfants
2. Respect des droits du travail (travail illégal, discrimination, liberté d'association, durée du travail...)
3. Respect des droits fondamentaux (droit des femmes, harcèlement...)
4. Conflits armés (lieux ou ressources conflictuels, conflits aux frontières...)
Santé et sécurité des personnes
1. Respect de la santé et de la sécurité des travailleurs
2. Manipulation de produits dangereux par les travailleurs
3. Risques pour le consommateur
Environnement
1. Pollution des eaux et des sols (pesticides, produits chimiques...)
2. Émission de gaz à effet de serre (procédés polluants, procédés énergivores)
3. Déforestation
4. Atteintes à la biodiversité
5. Gestion durable des ressources et des déchets

Un poids a été attribué à chacun des risques afin de refléter la gravité relative de chacun d'entre eux au regard de l'activité du Groupe.

Pour réaliser la cartographie des risques fournisseurs, la méthodologie suivante a été appliquée :

- Évaluation du risque lié au produit vendu : le niveau de risque de chaque composé présent dans le produit vendu au regard des 12 risques énoncés ci-dessus a été analysé de façon systématique en utilisant des sources documentaires (études internationales, rapports des ONGs, enquêtes, articles de presse) et en s'appuyant sur les expertises internes. 200 composés à risques ont ainsi été identifiés, évalués et classés selon leur niveau de criticité pour chacun des 12 risques définis ci-dessus (gravité du risque). Puis, la proportion de ces composés à risques dans les produits commercialisés a été prise en compte pour définir le niveau de risque des produits commercialisés (fréquence du risque).

- Évaluation du risque lié au pays d'approvisionnement ou de fabrication du produit et de ses composés éventuels : le groupe Casino a mis en place depuis plusieurs années une analyse des risques des pays dans lesquels les produits à marque propre sont fabriqués, qui a permis d'évaluer et de prendre en compte pour chaque produit les risques liés au pays de fabrication ou de provenance connue.

Cette analyse des risques pays évalue et combine plusieurs indicateurs dont :

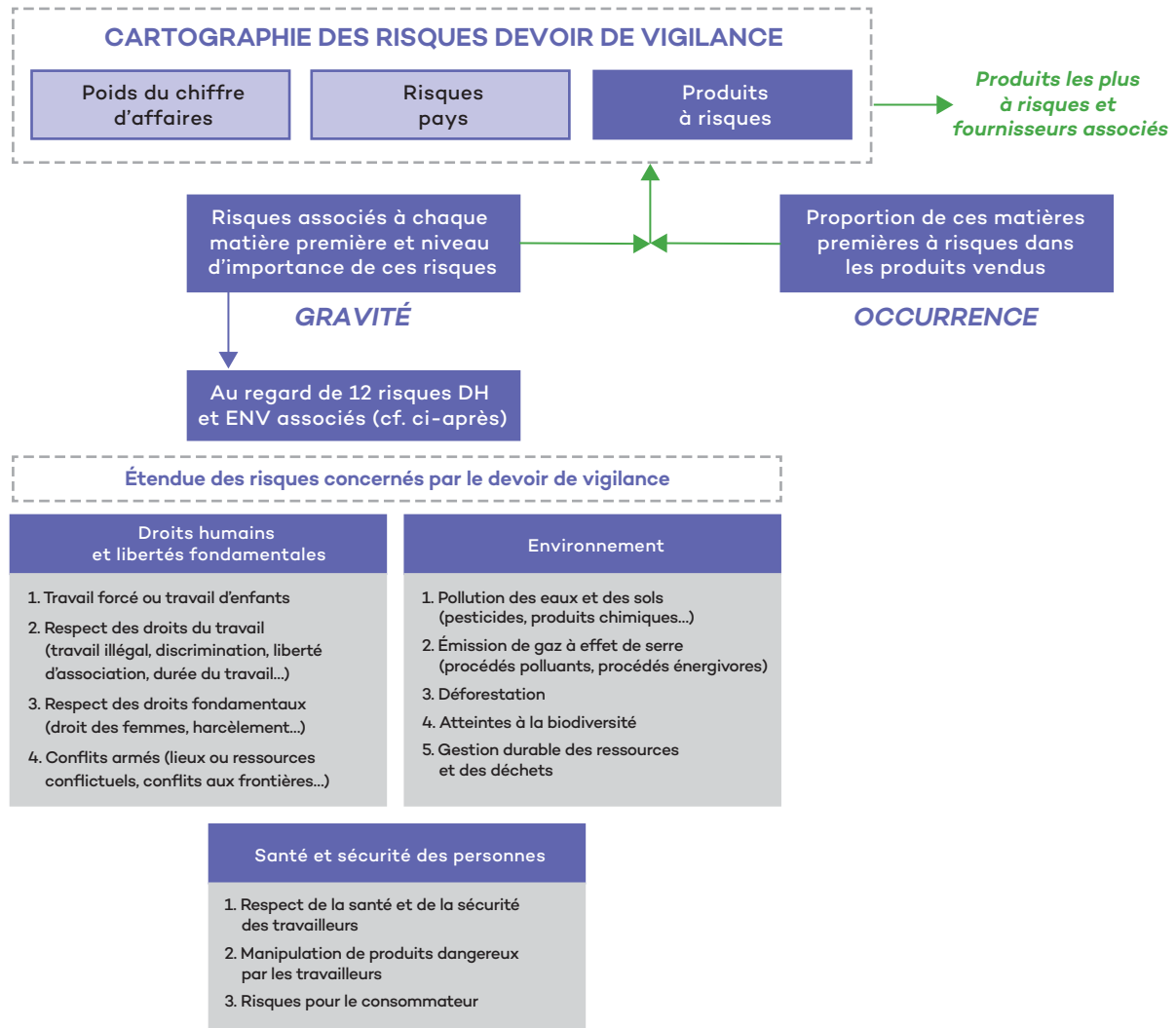
- le nombre de conventions fondamentales de l'OIT ratifiées par le pays,
- l'Indice de Développement Humain (HDI) du Programme des Nations Unies pour le développement (UNDP),
- le pourcentage de travail d'enfant dans le pays selon l'Unicef,
- la prévalence du travail forcé de l'OIT,
- les Indicateurs de Gouvernance Mondiaux (WGI) de la Banque mondiale,
- l'Indice de Performance Environnementale (EPI) des universités de Yale et Columbia.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Elle sera revue en 2019.

- Prise en compte du volume d'achat du produit : la probabilité d'occurrence du risque vis-à-vis du Groupe augmente en fonction du volume.
- Recensement du nombre de fournisseurs par catégorie de produits : plus les fournisseurs sont nombreux et de petite taille, plus les contrôles des chaînes en amont sont complexes.

Afin d'évaluer le risque global des produits achetés aux fournisseurs au regard du devoir de vigilance, les critères de risque présentés ci-dessus ont été pondérés selon l'ordre d'importance décroissant suivant : la criticité du produit au regard de ses composés, du pays d'approvisionnement puis le volume d'achat associé et, enfin, le nombre de fournisseurs.



Il est à noter certaines spécificités prises en compte dans ces analyses.

En effet, le Groupe commercialise principalement des produits alimentaires, et dans une moindre mesure non alimentaires. Il propose une multitude de produits et travaille par conséquent avec un très grand nombre de fournisseurs ayant des profils variés dont :

- des fournisseurs de produits de grandes marques (appelés aussi de "marques nationales") qui représentent une part significative du chiffre d'affaires du Groupe. Ces entreprises sont très souvent soumises elles-mêmes à la loi sur le devoir de vigilance. Le Groupe a identifié les 15 fournisseurs présentant les produits les plus à risques afin de nouer un dialogue quant à la mise en place de leur plan de vigilance au cours de l'année 2018 ;

- des fournisseurs de produits à marque propre, qui agissent sur la base d'un cahier des charges défini par les centrales d'achats. Ils peuvent être situés dans les pays d'implantation du Groupe, mais le produit être souvent fabriqué dans un autre pays, y compris dans certains considérés comme à risque par le groupe Casino. Ces fournisseurs font l'objet en priorité des actions d'atténuation du plan de vigilance (voir ci-après) et sont soumis au Programme de Conformité du groupe Casino (SCOP) ;
- de très nombreux fournisseurs, qui sont très majoritairement des PME – TPE, des coopératives et des producteurs agricoles et qui fournissent nos enseignes en local, notamment en produits frais (fruits et légumes, viande...). Par exemple, plus de 80 % des fruits et légumes achetés en Colombie par Grupo Éxito sont d'origine locale ;

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

- des fournisseurs achats frais généraux, parmi lesquels des sociétés de services (gardiennage, nettoyage...) qui peuvent présenter des risques spécifiques notamment de discrimination à l'embauche. Les achats auprès de ces fournisseurs sont majoritairement effectués en local.

En complément des actions mises en place et décrites ci-après, tous ces fournisseurs en France sont invités, depuis 2017, à réaliser une auto-évaluation RSE avec la plateforme Valorise développée avec la FCD, l'ANIA, COOP de France et la FEEF. 502 fournisseurs, représentant 849 sites de production, localisés dans 27 pays ont participé à la campagne 2018.

Cette analyse a permis de construire une cartographie des risques des achats du Groupe et de les classer selon leur niveau de criticité. L'analyse menée a mis en exergue les catégories de produits présentant les risques les plus élevés au regard des 12 risques identifiés compte tenu des composés présents dans les produits, dont :

- les produits à marque propre textiles fabriqués dans les pays à risque, tout particulièrement au Bangladesh ;
- les produits à marque propre alimentaires contenant de l'huile de palme ; cet ingrédient étant présent dans un certain nombre de produits à marque propre du Groupe ;
- les produits liés à l'élevage bovin commercialisés dans nos magasins au Brésil ; En effet, la catégorie des viandes bovines réalise une part significative du chiffre d'affaires des enseignes en local et présente un risque significatif au regard du devoir de vigilance.

Les fournisseurs concernés constituent le champ d'action prioritaire en matière de vigilance.

La mise en place de la cartographie des risques fournisseurs a été présentée en 2017 au TFT Earth, spécialiste de l'impact des chaînes d'approvisionnements et des matières premières sur l'environnement et la déforestation. En 2018, GPA a réalisé avec un cabinet de conseil une analyse des risques complémentaire qui a confirmé la cartographie des risques du Groupe, tout en identifiant des spécificités liées aux produits consommés par les Brésiliens.

Les procédures d'évaluation régulière des fournisseurs au regard de la cartographie des risques sont détaillées au paragraphe 3.5.3.4.3. (campagne annuelle d'audits sociaux).

Enfin, pour réaliser la cartographie des risques des filiales, la méthodologie suivante a été appliquée : Après validation du Comité Devoir de vigilance, un questionnaire portant sur les 12 risques cités ci-dessus et enrichi de deux thèmes supplémentaires spécifiques au système de management ainsi qu'aux pratiques d'achats et de gestion des fournisseurs a été envoyé à chacune des filiales à l'international afin qu'elles évaluent leur niveau de risques. À chaque question (118 au total) a été attribué un niveau de risque (faible, moyen, élevé) permettant d'identifier un niveau de risque global pour chaque filiale. Des informations complémentaires ont été demandées, lorsque nécessaires, pour affiner le niveau de risque. L'analyse a été réalisée par la Direction de la RSE Groupe.

Les thèmes abordés sont :

Thème "social" :

- Travail d'enfants et jeunes travailleurs ;
- Travail forcé ;
- Discrimination ;
- Non-respect de la liberté d'association ;
- Non-respect du temps de travail ;
- Non-paiement des salaires, non-respect du salaire minimum légal et avantages ;
- Santé et sécurité ;
- Respect des communautés locales ;
- Sécurité des produits ;
- Droit à l'information.

Thème "environnement" :

- Politique environnementale ;
- Lutte contre le changement climatique ;
- Utilisation durable des ressources ;
- Économie circulaire ;
- Protection des écosystèmes (habitats naturels) ;
- Produits chimiques/substances dangereuses.

Thème "système de management" :

- Système de management ;
- Formation ;
- *Incentive* des acheteurs ;
- Diffusion de la politique éthique en interne ;
- Référencement fournisseur ;
- Arrêt de la relation commerciale ;
- Gestion et sécurisation des données.

Thème "pratiques d'achats et gestion des fournisseurs" :

- *Sourcing* ;
- Traçabilité ;
- Sous-traitance ;
- Achats directs ;
- Intermédiaires commerciaux des fournisseurs ;
- Franchisés ;
- Partenaires commerciaux (projets) ;
- Prestation de services.

Les principaux risques identifiés portent sur :

- les discriminations et le harcèlement dans trois filiales pour lesquelles il a été jugé nécessaire de renforcer les dispositifs de prévention existants ;
- les risques liés au non-respect des procédures de gestion des fournisseurs (règles de référencement et de sous-traitance autorisée...). En effet, compte tenu des procédures en place et de leur complexité, ainsi que du nombre de personnes impliquées dans leur mise en œuvre, il est apparu un risque de non-respect de l'intégralité des actions demandées, notamment pour trois filiales du Groupe.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements

Le groupe Casino a mis en place un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques d'atteintes graves visés par la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017. Tout signalement peut être reporté au groupe Casino en utilisant l'adresse électronique suivante : contact75g@deontologue.com. Sa mise en place a été concomitante avec le dispositif d'alerte de la loi Sapin 2 mis en place après consultation des instances représentatives du personnel.

Les messages sont reçus par le déontologue Groupe qui, après analyse, saisit les services compétents au sein du Groupe. Un reporting est effectué lors des Comités Devoir de vigilance.

En 2018, 28 messages ont été reçus, dont un entrant dans le champ de la loi sur le devoir de vigilance.

Ce dispositif complète celui mis en œuvre en interne à destination des collaborateurs du Groupe (cf. paragraphe 3.4.4.).

3.5.3.4.2. Procédure d'évaluation régulière et actions d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves liées aux activités du Groupe

Le groupe Casino déploie depuis de nombreuses années des plans de prévention et des programmes d'atténuation des risques visés par la loi française sur le devoir de vigilance, qui sont présentés dans le chapitre 3 de ce document de référence.

En effet, parmi les risques internes identifiés liés aux activités du Groupe, des programmes de prévention sont mis en place et renforcés depuis plusieurs années pour éviter les risques de violations envers les droits humains, la santé et la sécurité au travail et de dommages environnementaux majeurs.

Ces programmes et les comptes rendus des actions menées, y compris au cours de l'exercice 2018, sont décrits dans les sections du chapitre 3 portant sur :

- la politique ressources humaines du Groupe, le dialogue social et la Santé et Sécurité au travail, la politique diversité du Groupe et en faveur de l'égalité femmes-hommes (cf. section 3.5.1.) ;
- les politiques de solidarité, achat et qualité (cf. sections 3.5.2. et 3.5.3.) ;
- et les politiques environnementales (cf. section 3.5.4.).

Par ailleurs, à travers le questionnaire qui a été envoyé dans le cadre de la cartographie des risques des filiales, ces dernières ont été amenées à vérifier la bonne application de l'ensemble des règles de gestion définies par le "Manuel Fournisseur du Programme de Conformité du groupe Casino (SCOP)". L'analyse des questionnaires a mis en avant la nécessité de renforcer les processus dans certains domaines et de planifier des actions complémentaires pour les filiales à l'international, en particulier concernant la gestion des fournisseurs : nécessité de renforcer les moyens pour lutter contre le risque de sous-traitance non déclarée et les procédures de référencement, notamment en incluant des exigences supplémentaires dans les contrats

de référencement ou accords commerciaux de certaines filiales (par exemple : mentionner systématiquement la possibilité de résiliation des relations commerciales en cas de violation des principes présents dans la Charte Éthique, etc.) mais aussi en renforçant la formation des personnes en relation avec les fournisseurs (acheteurs ou collaborateurs en charge du référencement).

En conséquence, un document résumant les principaux points d'amélioration relevés au cours de cet exercice a été adressé en octobre 2018 à l'ensemble des filiales à l'international, afin qu'elles puissent mettre en place les actions correctives lorsque nécessaire mais également mener une analyse de risque complémentaire de leurs processus. Les filiales ont communiqué à la Direction de la RSE le résultat du diagnostic réalisé et les plans d'actions correctifs associés. Enfin, des formations en digital ont été mises en place notamment auprès de la centrale d'achats en France pour s'assurer de la bonne diffusion et compréhension du programme de conformité sociale et environnementale des fournisseurs du Groupe.

3.5.3.4.3. Procédure d'évaluation régulière et actions d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves liées aux fournisseurs et compte rendu de la mise en œuvre

(i) Fournisseurs de produits à marque propre fabriqués dans les pays à risque, notamment textile

● Procédure d'évaluation régulière et actions d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

Pour les catégories de produits les plus à risque, le groupe Casino déploie auprès de ses fournisseurs, tout particulièrement de textile à marque propre, depuis plusieurs années, des plans de prévention et d'atténuation des risques au sein de sa chaîne d'approvisionnement. Ces actions ont été régulièrement évaluées et renforcées depuis 2015.

Charte Éthique fournisseurs

La Charte Éthique fournisseurs, applicable au sein de la chaîne d'approvisionnement du Groupe, rappelle l'engagement du groupe Casino de promouvoir un commerce responsable et de s'assurer notamment :

- de proscrire toutes pratiques illicites en matière de relations commerciales et l'obligation de se conformer aux lois, principes, normes et réglementations internationales et nationales en vigueur et applicables, ainsi qu'à la politique anti-corruption appliquée par le Groupe ;
- de respecter les droits humains (interdiction du travail des enfants, interdiction du travail forcé, lutte contre les discriminations et mauvais traitements, liberté d'association, rémunération dans le respect des *minima* légaux, etc.), et la santé-sécurité au travail ;
- de privilégier une approche respectueuse de l'environnement notamment quant à l'utilisation optimisée des ressources naturelles, la gestion des déchets, la lutte contre les pollutions, etc.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

La diffusion et la signature de la Charte Éthique fournisseurs sont une étape clé du processus de référencement des usines fabriquant des produits à marque propre. En signant cette Charte, le fournisseur reconnaît ainsi la prééminence des principes énoncés dans les textes suivants :

- la Déclaration universelle des droits de l'homme ;
- les conventions internationales relatives aux droits humains fondamentaux ;
- les normes internationales fondamentales du travail, telles que définies par la Déclaration de l'OIT ;
- les autres normes internationales du travail applicables (conventions de l'OIT).

Par son adhésion, le fournisseur souscrit aux engagements du Groupe et sauf accord formalisé le recours à la sous-traitance n'est pas autorisé. Cette adhésion implique également de sa part l'acceptation que des vérifications puissent être faites sur le respect de ces engagements suivant les conditions détaillées dans le "Manuel Fournisseur du Programme de Conformité du groupe Casino (SCOP)".

Politique de référencement des usines dans les pays à risque

Depuis 2002, le groupe Casino a déployé auprès de ses fournisseurs à marque propre, tout particulièrement de textile, une démarche d'éthique sociale visant à contrôler et à contribuer à l'amélioration des conditions sociales et environnementales de fabrication de ces produits distribués par le Groupe. Cette démarche, pilotée par la Direction RSE du groupe Casino, en lien avec les Directions Achats, a été déployée dans les différentes entités, où ont été nommés des référents éthique sociale afin d'accompagner sa mise en œuvre.

Elle s'appuie sur une procédure de référencement stricte consistant en l'acceptation de la Charte Éthique fournisseurs, de contrôles externes réalisés par des cabinets d'audit indépendants, et la mise en place des plans d'actions correctives lorsque nécessaire.

La Direction RSE met à jour l'analyse des risques pays et les règles de référencement des sites de fabrication selon le niveau de risque des pays et des secteurs. Cette analyse des risques pays (cf. paragraphe cartographie des risques) permet de définir la liste des pays où le *sourcing* du Groupe est autorisé ; interdit ; ou fait l'objet de procédures de contrôle renforcées, tels qu'au Bangladesh, en Inde ou en Chine.

La procédure de contrôle et d'audit, ainsi que les engagements à respecter par le fournisseur et les sites de fabrication sont présentés dans le "Manuel Fournisseur du Programme de Conformité du groupe Casino (SCOP)" remis aux fournisseurs.

Campagne annuelle d'audits sociaux

Le Groupe soutient la mise en place de standards harmonisés et exigeants au niveau national et international. Impliqué depuis 2000 au sein de l'*Initiative for Compliance and Sustainability (ICS)*, il a adhéré en 2017 à la *Business Social Compliance Initiative (amfori BSCI)* et soutient les travaux menés par le *Consumer Good Forum (CGF)* au niveau international et notamment sa résolution pour éradiquer le travail forcé. Au Brésil, le Groupe participe également

au travers de sa filiale GPA à l'initiative locale *Associação Brasileira do Varejo Têxtil (ABVTEX)* qui regroupe tous les distributeurs de textile brésiliens. Celle-ci certifie les fournisseurs et sous-traitants nationaux quant au respect de 18 critères d'exigence, dont l'interdiction du travail d'enfants et du travail forcé. Enfin, le Groupe est signataire de l'*Accord on Fire and Building Safety* afin de participer à la dynamique collective d'amélioration des conditions de sécurité des usines au Bangladesh.

Une campagne d'audits cible annuellement en priorité les usines situées dans les pays les plus susceptibles de présenter des risques de non-respect des droits de l'homme (risque de travail d'enfants, de travail forcé, santé et sécurité des travailleurs...) et des normes du travail ainsi que les catégories de produits les plus à risque selon la cartographie devoir de vigilance, avec des audits récurrents notamment en Chine, en Inde et au Bangladesh.

Les audits sont réalisés en semi-annoncé ou non-annoncé selon le référentiel de l'ICS par des cabinets indépendants spécialisés. Ils conduisent à une notation des sites de production qui peut conduire à l'arrêt des relations avec le Groupe.

Le processus de contrôle consiste en :

- une analyse préalable de l'usine : les équipes de Casino Global Sourcing ou les coordinateurs éthiques des filiales évaluent à partir d'une grille interne les risques que l'usine ne soit pas conforme aux standards définis par le Groupe et ainsi la probabilité que les résultats de l'audit ICS ne soient pas satisfaisants. Les équipes s'appuient sur des visites terrains et/ou des éléments documentaires (certifications, rapports d'audits sociaux, techniques, qualité, etc.) fournis par l'usine, l'agent ou l'importateur pour mesurer les risques liés au potentiel référencement du site de production en question ;
- un audit initial : un cabinet d'audit indépendant, sélectionné par le groupe Casino parmi les neuf cabinets d'audits accrédités par l'ICS, réalise un audit social ICS en non-annoncé ou en semi-annoncé (période de trois semaines minimum). Si le résultat obtenu lors de l'audit est suffisant, l'usine peut être référencée. Un plan d'actions correctives est systématiquement remis à l'usine à la fin de l'audit et est également communiqué, éventuellement accompagné d'un rapport photo, à l'agent ou l'importateur en relation avec l'usine afin que ce dernier accompagne l'usine dans la correction des non-conformités relevées, dans un délai dépendant du niveau de criticité. Si le rapport d'audit comporte une alerte critique ICS, notamment en lien avec un risque de travail forcé ou d'enfants, de mesures disciplinaires disproportionnées, de tentatives de corruption, de falsifications de documents, l'usine ne peut en aucun cas travailler pour le Groupe ;
- audits de suivi : selon le nombre et la criticité des actions correctives que l'usine doit mettre en œuvre, des audits de suivi en non-annoncé ou semi-annoncé sont mandatés par le Groupe auprès des cabinets d'audit indépendants accrédités par l'ICS. La fréquence de ces audits de suivi dépend de la criticité des non-conformités constatées lors des audits précédents. Dans le cas où une usine ne met pas en œuvre les plans d'actions correctives demandés, celle-ci entre dans la procédure de déréférencement du Groupe ;

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

- **audits spécifiques** : des audits spécifiques peuvent être réalisés par le Groupe, notamment pour vérifier la structure des bâtiments, le respect des règles de sécurité incendie, notamment en faisant participer les employés à des exercices d'évacuation incendie.

La base de données de l'ICS permet d'intégrer, de partager les résultats d'audits et suivre les plans d'actions correctives des audits réalisés dans les usines communes au Groupe et à d'autres enseignes membres. En mutualisant les audits, le Groupe contribue à réduire le nombre d'audits effectués dans les usines, à atténuer le phénomène de "fatigue d'audit" et à faciliter la mise en œuvre des plans d'actions correctives dans les usines. Dans ce même esprit, les audits sociaux conduits selon le référentiel BSCI peuvent être acceptés en lieu et place d'audits ICS, *via* un processus d'équivalence et sous certaines conditions définies par le Groupe.

L'objectif du Groupe est que 100 % des usines actives fabriquant des produits à marque propre dans les pays à risque soient couvertes par un audit social ICS valide de moins de 2 ans.

Accompagnement des fournisseurs

Les audits des sites de production donnent lieu à l'établissement d'un rapport d'audit et, si nécessaire, d'un plan d'actions correctives que les usines concernées s'engagent à mettre en œuvre dans un délai donné.

Les bureaux locaux du Groupe ainsi que les coordinateurs éthiques de chaque filiale jouent un rôle essentiel pour aider les fournisseurs et leurs usines à mieux comprendre les attentes du Groupe et la mise en œuvre des plans d'actions correctives éventuels.

Des audits de suivi internes et/ou externes permettent de s'assurer de la bonne mise en œuvre des actions correctives figurant dans le plan.

Les principales non-conformités rencontrées portent sur la durée du temps de travail, la rémunération ainsi que la santé et la sécurité des travailleurs. Compte tenu du faible poids que représente le Groupe pour ses usines en termes de chiffre d'affaires, le Groupe soutient les initiatives de l'ICS en faveur d'actions communes de remédiation auprès des usines communes.

Afin d'être en mesure de mieux rendre compte de la mise en œuvre des actions correctives, le Groupe et d'autres membres de l'ICS ont demandé qu'un suivi automatisé et consolidé des plans d'actions correctives puisse être effectué directement dans la base ICS par les cabinets d'audit accrédités. Cette démarche permettra de connaître en temps réel, de façon consolidée au niveau du Groupe, le nombre d'actions correctives restant à mettre en place dans chaque usine, le nombre d'actions correctives déjà mises en place, ainsi que le nombre d'actions correctives dont la mise en œuvre effective devra être contrôlée lors du prochain audit (audit de suivi ou ré-audit complet). Ce suivi est réalisé par chaque équipe concernée sous la supervision du Responsable Éthique sociale Groupe.

Actions de sensibilisation et de formation des acheteurs

La Direction de la RSE mène des actions de sensibilisation récurrentes tant auprès des équipes achats que des bureaux locaux afin de s'assurer de la bonne prise en compte et connaissance du programme de conformité sociale et environnementale des fournisseurs du Groupe.

● Compte rendu de la mise en œuvre

L'ensemble des actions de prévention décrites ci-dessus ont été déployées en 2018 afin d'atténuer et de prévenir les risques d'atteintes graves liées aux marques propres fabriquées dans les pays à risque, notamment textiles. Le nom et la localisation de l'usine fabriquant le produit à marque propre ont été systématiquement identifiés. Dès lors que l'usine déclarée était dans un pays à risque, un audit ICS a été mis en place selon la procédure décrite ci-dessus, et ce afin de prévenir les risques d'atteintes graves des droits humains, notamment de travail d'enfants, travail forcé ou d'heures de travail excessives. Les plans d'actions correctives ont été suivis afin d'accompagner les usines vers de meilleures pratiques et d'atténuer les risques.

Les indicateurs ci-après permettent de rendre compte de la mise en œuvre des actions définies qui sont suivies et coordonnées par la Direction RSE du Groupe en lien avec les responsables de la mise en œuvre des plans de contrôle des filiales concernées.

Ainsi, afin de rendre compte des actions mises en place, la Direction de la RSE suit :

- le nombre d'usines actives situées dans les pays à risques fabriquant des produits à marque propre pour une des enseignes du Groupe et leur localisation ;
- les audits sociaux réalisés dans les usines (nombre, pays de localisation, secteur, type d'audits...) ;
- les alertes reçues suite aux audits (type, nombre, gravité...) ;
- les plans d'actions correctives (nombre d'actions, mise en œuvre...) ;
- le niveau de conformité des usines et leur évolution dans le temps.

Le nombre d'audits permet de suivre la mise en œuvre de ces plans d'actions, le statut des usines de rendre compte de leur efficacité.

L'objectif défini par le Groupe est que l'intégralité de ses usines soient couvertes par un audit ICS de moins de deux ans dès 2019, ce qui a nécessité une augmentation du nombre d'audits et permis un meilleur partage des résultats avec les autres membres de l'ICS. Les indicateurs ci-après permettent de rendre compte des actions mises en place.

Sur les 109 pays où le *sourcing* est autorisé par le Groupe, 71 pays font l'objet de procédures renforcées dont 42 pays qui possédaient des usines travaillant en 2018 pour le Groupe. 94 % des usines fabriquant des marques propres sont localisées dans 10 pays.

Plus de 90 % des acheteurs concernés ont été formés sur la période 2017-2018. Des parcours de formation en digital ont été mis en place en France afin de former l'ensemble des nouveaux arrivants, tout en continuant à former les collaborateurs concernés.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

État des lieux du parc usines dans les pays à risque et bilan des campagnes d'audits

	2017	2018
Nombre d'usines actives* situées dans des pays à risque fabriquant des produits à marques propres pour le Groupe	1 578	1 510
Dont situées en Chine	1 009	946
Dont situées en Inde	150	174
Dont situées en Turquie	77	64
Dont situées au Bangladesh	35	44
Dont situées dans d'autres pays à risque	307	282
Nombre d'audits ICS réalisés dans des usines impliquées dans la production de produits à marques propres pour le Groupe	1 245	1 460**
Dont réalisés dans des usines situées dans des pays à risque	1 064	1 295
Dont mandatés directement par le groupe Casino	885	1 042
Dont issus d'une conversion d'un audit BSCI éligible	11	39
Dont mandatés par un autre membre de l'ICS	360	418
Dont % d'audits initiaux	62 %	52 %
Dont % d'audits de suivi	16 %	21 %
Dont % de réaudits	22 %	27 %
Répartition par secteur d'achat des audits réalisés dans des usines impliquées dans la production de produits à marques propres pour le Groupe :		
Alimentaires	20 %	22 %
Textiles	41 %	46 %
Non-Alimentaires (hors textiles)	39 %	32 %
Répartition par pays des usines auditées par le Groupe situées dans les pays à risque :		
En Chine	61 %	59 %
En Inde	14 %	11 %
En Turquie	5 %	5 %
Au Bangladesh	7 %	5 %
Dans un autre pays à risque	13 %	20 %

* Les usines actives travaillent soit pour des fournisseurs, soit des agents, soit des importateurs du Groupe, soit pour Casino Global Sourcing, la filiale de sourcing interne au Groupe.

** À noter que parmi les 1 460 audits ICS réalisés dans des usines utilisées par les fournisseurs du Groupe, 118 ont été mandatés par Grupo Éxito dans des sites de production colombiens et 26 mandatés par GPA dans des usines localisées au Brésil. De plus, 115 usines brésiliennes fabriquant des produits textiles ont été certifiées par l'ABVTEX en 2018.

Dispositif de suivi

Selon les résultats des audits ICS, un statut est attribué à chaque usine qui permet d'évaluer son niveau de risque et de mettre en place des actions correctives pour atténuer les risques d'atteintes graves pour les employés. Un suivi des plans d'actions correctives est effectué pour s'assurer que les mesures adéquates sont mises en place et atténuer les risques.

En 2018, afin d'assurer un meilleur suivi de l'efficacité de la mise en œuvre des plans d'actions correctives, le groupe Casino a soutenu la mise en place d'un suivi automatisé des plans d'actions via la base ICS. Ainsi, depuis 2019, les plans d'actions sont directement complétés via la plateforme ICS facilitant le suivi des actions correctives mises en œuvre afin de mieux en rendre compte. Les usines sont ainsi localisées sur une carte et les responsables éthiques des filiales et du Groupe ont accès en temps réel à l'ensemble des informations concernant les 1 510 usines sous contrôle (localisation, informations sur l'usine, rapports d'audits, plans d'actions correctives, photos...).

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Le tableau ci-dessous permet de rendre compte de l'efficacité des actions mises en œuvre.

	2017	2018
% des usines actives auditées situées dans un pays à risque possédant		
Un statut <i>Acceptable</i> ***	61 %	68 %
Un statut <i>Acceptable with issues</i> (niveau 1)***	17 %	20 %
Un statut <i>Acceptable with issues</i> (niveau 2)***	18 %	10 %
Un statut <i>Probationary</i> ***	4 %	2 %
Nombre d'usines déréférencées pour raisons éthiques	40	70
% d'usines déréférencées pour raisons éthiques	3,2 %	4,8 %

*** Le statut d'une usine est attribué par le coordinateur éthique de la filiale en relation avec l'usine, selon les procédures énoncées dans le SCOP et en fonction du résultat obtenu au dernier audit ICS réalisé dans l'usine.

Les actions de prévention se concentrent tout particulièrement sur les usines ayant un statut "Probationary" et "Acceptable with issues". Il est à noter que compte tenu du poids que représentent les commandes du Groupe pour une usine (moins de 3 % en moyenne sur le textile), seule une action collective avec les autres donneurs d'ordre permet la mise en place par l'usine des actions correctives demandées. Aussi, le Groupe coopère avec les autres entreprises dans le cadre notamment de l'ICS. Lorsque les usines n'ont pas mis en œuvre les actions demandées, celles-ci sont déréférencées par le Groupe.

Les actions menées en 2018 ont permis une atténuation des risques notamment de droits humains avec une réduction de la part des usines présentant le plus de non-conformités.

Bilan des alertes remontées lors des audits ICS

Les alertes ICS permettent de prévenir les risques d'atteintes graves en identifiant en amont des risques potentiels qui font l'objet d'actions correctives qui sont suivies.

	2018
Nombre d'audits ICS mandatés par le Groupe dans des usines situées dans des pays à risque et ayant généré au moins une alerte****	207
Part des alertes générées lors d'audits d'usines situées en Chine	61 %
Part des alertes générées lors d'audits d'usines situées en Inde	11 %
Part des alertes générées lors d'audits d'usines situées en Turquie	4 %
Part des alertes générées lors d'audits d'usines situées au Bangladesh	2 %
Part des alertes générées lors d'audits d'usines situées dans un autre pays à risque	22 %

**** Une alerte est émise lorsqu'une non-conformité très critique est relevée lors de l'audit. Ces non-conformités très critiques sont intégrées dans les plans d'actions correctives dont la mise en œuvre est suivie suite à la réalisation de l'audit.

Répartition des alertes par chapitre ICS (en % des alertes totales émises lors des audits ICS mandatés par le Groupe en 2018)

Risque lié au système de management de l'usine	17 %
Risque lié au travail d'enfant	2 %
Risque lié au travail forcé	1 %
Risque lié à la discrimination et aux pratiques disciplinaires	6 %
Risque lié à la liberté d'association	0 %
Risque lié à la durée de travail	3 %
Risque lié à la rémunération, aux avantages et conditions	35 %
Risque lié à la santé et la sécurité	36 %

A titre d'exemple, une alerte relative à un risque lié au travail d'enfant peut être générée lorsque l'auditeur constate lors de l'audit (via des preuves documentaires ou lors des entretiens avec les employés) que le management de l'usine ne vérifie pas l'âge de ses employés à l'embauche ou ne conserve pas de copie des documents d'identité de ses employés, ce qui rend impossible de conclure que l'usine embauche bien uniquement des employés ayant l'âge minimum légal requis pour travailler.

Focus sur les usines textiles

Compte tenu du niveau de risque des fournisseurs textiles identifiés dans la cartographie des risques du plan de vigilance, les usines textiles fabriquant les marques propres font l'objet d'une vigilance particulière, notamment celles situées au Bangladesh. Ces usines s'inscrivent dans le programme de contrôle des conditions sociales et environnementales décrit ci-dessus.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Des mesures spécifiques ont été mises en place pour les usines situées :

Au Bangladesh

Aucune usine de confection textile ne peut produire pour le Groupe si elle n'est pas déclarée à l'*Accord on Fire and Building Safety*. Le Groupe, via ses filiales Casino Global Sourcing et Monoprix, a ainsi déclaré les usines situées au Bangladesh à l'*Accord on Fire and Building Safety* auquel le Groupe a adhéré dès juillet 2013, afin de soutenir la démarche collective et collaborative mise en place et de participer ainsi à l'amélioration des conditions de sécurité dans les usines : 100 % des usines déclarées ont été auditées par l'Accord. Dans l'intérêt de voir les missions de l'Accord continuer à être opérées depuis le Bangladesh, le groupe Casino a co-signé plusieurs courriers (de l'ICS, du BSCI et de l'Accord) visant à soutenir la prolongation et le maintien de la structure actuelle de l'*Accord on Fire and Building Safety* au Bangladesh.

L'intégralité des usines de premier rang travaillant pour les marques propres de textile du Groupe dans ce pays ont été systématiquement auditées en pré-référencement selon le référentiel ICS, de manière non annoncée.

Au Brésil

Les usines fabriquant les marques propres textiles au Brésil font l'objet d'une politique de contrôle réalisée avec l'*Associação Brasileira do Varejo Têxtil (ABVTEX)*, Association de Distributeurs Brésiliens de Textile, fondée en 1999. Cette initiative certifie après des audits indépendants les usines textiles situées au Brésil, afin de garantir des conditions de travail décentes à leurs employés et contribuer au développement des bonnes pratiques sociales dans la chaîne d'approvisionnement.

À fin décembre 2018, 100 % des 79 usines de produits textiles, chaussures et accessoires de GPA étaient certifiées par ABVTEX.

Contrôles renforcés

Le Groupe a soutenu la mise en place d'un protocole d'audit complémentaire des enjeux environnementaux par l'ICS afin de continuer à partager les résultats des audits effectués dans les usines communes à plusieurs membres ainsi que la mise en commun des plans de remédiation. Ce programme d'audits complémentaires sur l'environnement a commencé à être déployé auprès d'usines impliquées dans les étapes de fabrication les plus risquées au regard des enjeux environnementaux de produits de linge de maison ou composés de denim ou de cuir. Ainsi, 23 audits environnementaux, dont 11 mandatés par le Groupe, ont été réalisés dans des usines textiles faisant appel à des process telles que la tannerie, la teinture, le délavage, et le lavage.

Enfin, le groupe Casino a mis en place pour ses fournisseurs textiles un guide des bonnes pratiques sur les techniques les plus courantes de traitement du denim. Pour chacune de ces techniques, il présente les principaux risques qui lui sont associés et, en regard, les recommandations de sécurité et les types d'équipements de protection individuelle préconisés. Il met également en avant les bonnes pratiques de gestion des produits chimiques ainsi que des considérations environnementales relatives à la gestion des déchets liquides et solides générés par le traitement du denim. Ce guide a été partagé avec l'ICS afin qu'il puisse bénéficier à l'ensemble de ses enseignes membres ainsi qu'à leurs fournisseurs et usines fabriquant ce type de produits.

Indicateurs de suivi - textile

	2017	2018
Nombre d'usines textiles actives fabriquant des marques propres pour le Groupe situées dans des pays à risque	652	631
% des usines textiles actives fabriquant des marques propres dans les pays à risque couvertes par un audit ICS valide	69 %	94 %
Bangladesh		
Nombre d'usines de confection textile actives fabriquant des marques propres pour le Groupe situées au Bangladesh	31	36
% d'usines de confection textile actives suivies par l' <i>Accord on Fire and Building Safety</i>	100 %	100 %
Nombre d'employés travaillant dans des usines de confection textile fournissant le Groupe et suivies par l'Accord	NC	63 828
Taux de conformité moyen des usines de confection textile fournissant le Groupe déclarées à l'Accord (référentiel Accord)	80 %	94 %

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

(ii) Fournisseurs à marques propres dont les produits contiennent de l'huile de palme

● Procédure d'évaluation régulière et actions d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

De nombreux produits à marque propre contiennent comme ingrédient de l'huile de palme. Cet ingrédient présente des risques liés à la déforestation, particulièrement en Indonésie et Malaisie, à l'érosion des sols, à la pollution des eaux et quant aux conditions de travail dans les plantations de palmiers (risque de travail d'enfants, travail forcé, santé et sécurité au travail).

Cet ingrédient est acheté par nos fournisseurs directs auprès de raffineurs ou d'importateurs d'huile de palme. Le Groupe demande par conséquent à ses fournisseurs directs de lui garantir que cet ingrédient respecte à terme les engagements zéro déforestation – zéro exploitation tels que définis par *Earthworm Foundation*, partenaire du Groupe.

Le groupe Casino est l'un des premiers distributeurs à avoir réduit l'utilisation de l'huile de palme en la supprimant dès 2010 de nombreux produits à marques propres, notamment ceux issus de l'Agriculture Biologique. Puis, prenant en compte les attentes multiples des parties prenantes, le Groupe a adhéré à la RSPO en 2011 (*Roundtable on Sustainable Palm Oil*) et s'est engagé en 2015, accompagné par le TFT, à :

- obtenir la transparence quant à l'huile de palme utilisée dans ses marques propres alimentaires en identifiant, dans un premier temps, le raffineur ou le premier metteur en marché, afin, à terme, d'avoir une visibilité de la chaîne d'approvisionnement en huile de palme jusqu'aux moulins ;
- utiliser, à terme, une huile de palme sans déforestation et sans exploitation, c'est-à-dire provenant de plantations dont l'exploitation respecte les forêts à haute valeur de conservation ⁽¹⁾, les forêts à haute valeur en carbone ⁽²⁾ et les tourbières ⁽³⁾ qui favorise le développement des petits producteurs et respecte les communautés locales et le droit des travailleurs ;
- soutenir les producteurs locaux responsables dans les pays producteurs où le Groupe est présent (Brésil, Colombie) ;
- communiquer les avancées, actions et prochaines étapes mises en place.

Le Groupe considère que seule une collaboration entre toutes les parties prenantes (associations, raffineurs, plantations, industriels...) permet d'atteindre l'objectif partagé de n'utiliser que de l'huile de palme sans déforestation et sans exploitation.

Dès 2015, plusieurs actions ont été déployées auprès des fournisseurs à marque propre alimentaires. Ils ont été informés par courrier de la politique huile de palme du Groupe et des séminaires de travail ont été organisés au Brésil afin de les sensibiliser à cette politique. Le Groupe a publié à

destination des collaborateurs concernés le "group Casino Palm Oil Procurement" afin de promouvoir la politique du Groupe. Plusieurs réunions de travail ont permis de mobiliser les équipes concernées dans les différentes enseignes.

● Compte rendu de la mise en œuvre

Le Groupe a calculé l'empreinte de l'huile de palme utilisée dans ses produits alimentaires à marque propre et collecté les informations permettant de tracer l'huile de palme jusqu'au premier importateur (nom et adresse) et/ou des raffineurs. Cette analyse est menée chaque année, sur les volumes de l'année précédente.

La méthode consiste à adresser un questionnaire à chaque fournisseur direct dont les produits contiennent de l'huile de palme. L'objectif de ces questionnaires est de tracer cette huile de palme afin d'identifier l'ensemble des acteurs présents le long de la chaîne d'approvisionnement jusqu'à la première entité importatrice d'huile de palme depuis les pays producteurs.

L'empreinte huile de palme des produits à marque propre du groupe Casino en France – Casino, Monoprix, Franprix, Leader Price – est estimée à 4 300 tonnes (3 610 tonnes en 2016 ; 4 900 en 2015) et dépend de 45 fournisseurs directs.

Environ les 2/3 de l'huile de palme est certifiée RSPO, dont 68 % est ségréguée. Sur les produits alimentaires (représentant 70 % des volumes d'huile de palme totaux), plus de 54 % est traçable jusqu'au premier importateur. Au total sur ces volumes traçables, quatre premiers importateurs consolident à eux seuls plus de 80 % des volumes tracés. Une analyse des engagements "zéro-déforestation" de ces premiers importateurs a été réalisée avec le TFT en 2016, 2017 et 2018.

Cette analyse porte sur quatre critères primordiaux :

- la politique de l'entreprise et les valeurs qu'elle défend sur l'huile de palme ;
- la réputation de l'entreprise en lien avec ses activités liées au palme ;
- la transparence de ses chaînes d'approvisionnement ;
- les actions mises en place pour appliquer sa politique ou améliorer son approvisionnement.

Selon ces critères, les quatre premiers importateurs identifiés présentent un niveau de risque faible, si ce n'est sur le 3^{ème} critère d'analyse pour l'un d'entre eux.

Suite aux résultats de ces analyses annuelles, un web séminaire a été organisé afin de présenter les résultats aux fournisseurs concernés en France et les engager à promouvoir cette politique auprès des raffineurs identifiés. Les fournisseurs n'apportant pas suffisamment de garantie sont sollicités par le groupe Casino pour s'assurer de la prise en compte des actions nécessaires à une amélioration de leur politique zéro déforestation.

(1) Zones à haute valeur de conservation sont des zones qui contiennent une forte valeur biologique, sociale et culturelle qu'il est important de conserver, en incluant les espèces et habitats rares. Pour plus d'information, <https://www.hcvnetwork.org/>

(2) Zones à haut stock en carbone, incluant les forêts primaires, à haute, moyenne et faible densité et les forêts régénérées. Pour plus d'information : <http://highcarbonstock.org/the-hcs-approach-toolkit/>

(3) Tourbières, zones dont le sol contient plus de 65 % de matière organique.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Compte tenu que le Groupe n'entretient pas de relations directes avec les raffineurs, il a adhéré en janvier 2019 à la *Palm Oil Transparency Coalition* (POTC) afin d'agir collectivement, avec d'autres distributeurs engagés dans la même démarche, auprès des raffineurs. En effet, ces raffineurs sont communs à la plupart des distributeurs. Une action collective permet d'agir plus efficacement auprès des fournisseurs de rang 2. Dans le cadre de la POTC, des questionnaires d'évaluation ont été envoyés aux premiers importateurs d'huile de palme au nom des membres, afin d'analyser de façon précise leur degré d'engagement pour une huile de palme durable. Ces résultats seront ensuite partagés avec l'ensemble des membres de la coalition afin qu'ils puissent tenir compte de ces analyses dans le cadre de leurs achats futurs.

Au Brésil et en Colombie, la très grande majorité de l'huile de palme utilisée dans les marques propres provient de ces deux pays, où le risque de déforestation est plus faible comparé à l'huile de palme utilisée en France qui provient d'Indonésie et de Malaisie. L'empreinte huile de palme de GPA en 2017 pour ses produits à marque propre est estimée à 300 tonnes. Grupo Éxito en Colombie est engagé dans le TFA 2020, une initiative multipartites lancée en 2012 après Rio+20 et dont l'objectif est de réduire la déforestation tropicale liée à l'huile de palme, au soja, à l'élevage bovin (www.tfa2020.org). Éxito a également signé le *Palm Oil National Agreement* du TFA qui a pour but de promouvoir le travail conjoint des différents acteurs de la chaîne d'approvisionnement en huile de palme pour atteindre l'objectif de zéro déforestation.

(iii) Fournisseurs de viande bovine au Brésil

● Procédure d'évaluation régulière et actions d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

La filiale du groupe Casino, GPA, s'approvisionne directement auprès de fournisseurs brésiliens de viande bovine qui représentent une part significative des ventes des magasins du Groupe au Brésil.

L'analyse des risques sociaux et environnementaux de la chaîne d'approvisionnement de GPA réalisée, en 2014, par le département de gestion des risques de GPA, en lien avec le département RSE, a identifié la vente de viande bovine au Brésil comme présentant un risque d'atteintes graves aux droits de l'homme (risques de travail d'enfants, travail forcé, santé et sécurité au travail) et sur l'environnement (risque de déforestation de l'Amazonie notamment). Cette analyse a été confirmée par la cartographie mise en place dans le cadre de la loi sur le devoir de vigilance.

La politique d'achat responsable de viande bovine, mise en place en mars 2016, en partenariat avec le *The Forest Trust* (TFT) Brésil, consiste à s'assurer que l'élevage direct des bovins achetés par nos fournisseurs n'est pas lié à la déforestation illégale et ne provient pas de fermes impliquées dans du travail forcé, ou dans l'invasion illégale des terres indigènes, et ce par la traçabilité de la chaîne d'approvisionnement.

Elle s'appuie sur les 5 critères socio-environnementaux pour l'achat de bovins établis en 2009 pour les abattoirs brésiliens :

Pour l'ensemble du territoire Brésilien :

1. Ne pas acheter à des fermes s'étant accaparé des terres indigènes ;
2. Ne pas acheter à des fermes s'étant accaparé des espaces de conservation ;
3. Ne pas acheter à des fermes ayant été mises en cause pour des pratiques apparentées à du travail forcé ;
4. Ne pas acheter à des fermes ayant été mises sous embargo par le ministère de l'environnement dû à une infraction environnementale ;
5. Pour l'Amazonie : ne pas acheter à des fermes ayant déforesté après octobre 2009.

La politique mise en place par GPA auprès de ses fournisseurs pour atténuer les risques de déforestation et de violation des droits humains dans la chaîne d'approvisionnement de bovins comprend sept engagements :

- cartographier les différents chaînons de sa chaîne d'approvisionnement pour identifier les différents types d'approvisionnement ;
- identifier la localisation précise des fermes directes qui livrent ses fournisseurs ;
- former les fournisseurs abattoirs pour qu'ils puissent mettre en place, au sein de leurs structures, les outils nécessaires pour vérifier que les fermes respectent les critères d'achat définis, *via* des systèmes de *geo-monitoring* ;
- mettre en place des plans d'actions spécifiques en fonction du risque associé à chaque sous-chaîne identifiée ;
- mettre à disposition de ses fournisseurs un manuel de procédure et de présentation de la politique de GPA ;
- collaborer avec les acteurs du marché, les organes publics et les ONG dédiées à la lutte contre la déforestation afin de faire converger les pratiques et de travailler à l'élaboration de solutions systémiques ;
- promouvoir les engagements auprès des fournisseurs.

Déployée en priorité pour les achats réalisés par Multivarejo, elle a été étendue, en 2017, à l'enseigne Assaí, premier acteur de cash-and-carry du Brésil à se mobiliser sur cet enjeu. Aujourd'hui, 100 % des fournisseurs ont adhéré à la politique et au programme de développement de GPA.

GPA a réalisé, avec l'aide du TFT, une étude afin de cartographier l'ensemble de ses fournisseurs de viande de bœuf, d'identifier la provenance, la traçabilité, les conditions d'élevage et les risques potentiellement présents.

● Compte rendu de la mise en œuvre

Les trois principaux fournisseurs de GPA, qui représentent la grande majorité des achats de viande bovine au Brésil, ont adhéré à la politique mise en place, ainsi que la majorité des petits fournisseurs. Cependant, 14 fournisseurs ont refusé d'adhérer à cette politique et ne peuvent, par conséquent, plus fournir GPA.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Les principaux résultats de la mise en place de cette politique sont :

- 100 % des fournisseurs ont adhéré à la politique et au programme de développement de GPA ;
- 94,3 % de la viande commercialisée dans les magasins de GPA provient de 22 fournisseurs ;
 - Sur les 22 fournisseurs, 14 possèdent un système de contrôle de la conformité de l'origine des bœufs (*Géo-monitoring systems*), représentant 97,4 % des achats de ces fournisseurs ;
- 26 752 fermes directes ont été identifiées et ont fourni des bovins aux fournisseurs de GPA ; Ces fermes ont été vérifiées via les systèmes de *géo-monitoring* de ses fournisseurs ;
- L'approvisionnement restant provient de 11 fournisseurs intermédiaires qui achètent eux-mêmes auprès d'abattoirs externes. De ce fait, ces fournisseurs n'ont pas directement accès à l'information sur l'origine des bovins. En 2018, GPA a identifié 69 abattoirs travaillant indirectement pour GPA dont 18 qui fournissent directement le Groupe et adhèrent par conséquent déjà à la politique définie ;
- Plus de 20 réunions ont été organisées avec les fournisseurs pour leur présenter la politique depuis sa publication.

Par ailleurs, GPA participe aux initiatives multi-parties prenantes qui permettent d'échanger sur les problématiques socio-environnementales de l'élevage bovin au Brésil afin de participer à la mise en place de solutions collaboratives. En effet, compte tenu de la complexité des enjeux et du nombre d'intervenants, le groupe Casino et GPA considèrent que les solutions collaboratives permettent d'agir efficacement.

En 2018, GPA a participé au :

- Groupe de travail "Élevage Responsable" du Ministère de l'Environnement brésilien dont l'objectif est d'échanger sur les défis rencontrés par les différents acteurs du secteur privé, du monde associatif et du secteur public et de réfléchir aux solutions et synergies entre les diverses initiatives des acteurs ;
- Groupe de Travail sur l'Élevage Durable (GTPS) dont la mission est de promouvoir le développement durable de l'élevage par l'engagement des différents acteurs de la chaîne d'approvisionnement, l'amélioration continue et le partage d'informations ;
- Projet mené par le TFT, cofinancé par GPA et NORAD, visant l'élaboration de matériels de formation pour les équipes opérationnelles des abattoirs. En 2018, le projet a permis de rencontrer des fournisseurs (abattoirs) de GPA ayant de bonnes pratiques de contrôle de leurs approvisionnements situés dans l'État du Pará et d'identifier les éléments clés permettant d'obtenir ce niveau de contrôle ;
- Processus de contrôle annuel des engagements du Pacte national en faveur de l'éradication du travail esclave (InPACTO) dont GPA est signataire depuis 2005.

Au-delà du travail réalisé avec tous les fournisseurs industriels de viande, GPA continue d'accompagner les 22 éleveurs de bovins qui fournissent exclusivement sa marque propre "Rubia Gallega" depuis 10 ans. Ces producteurs ont une traçabilité totale des bovins sur l'ensemble du cycle de vie du bovin (de l'insémination jusqu'à la phase d'engraissement qui précède l'abattage). En 2017, GPA a signé un partenariat

avec l'ONG Aliança da Terra afin d'engager les producteurs dans des démarches d'amélioration continue par le biais de diagnostics intégrant des critères socio-environnementaux, de bien-être animal et de qualité. En 2018, tous les éleveurs ont été évalués et des plans d'action individuels ont été mis en place afin que les producteurs puissent améliorer leurs pratiques. Ils seront accompagnés par Aliança da Terra sur plusieurs années afin de garantir aux consommateurs une viande ayant les meilleurs attributs.

Plus d'informations sont disponibles sur www.gpabr.com/en/sustainability/transforming-the-value-chain/

3.5.3.5. VEILLER AU BIEN-ÊTRE ANIMAL

Engagement

Soucieux de proposer des produits plus respectueux du bien-être des animaux, le groupe Casino agit depuis plusieurs années en collaboration avec ses fournisseurs, avec les filières de production ainsi qu'avec les organisations de protection animale.

Pour favoriser une dynamique de progrès, le groupe Casino valorise le dialogue avec les différentes parties prenantes, incluant les ONG, les vétérinaires, les fournisseurs, les filières de production, les consommateurs et les collaborateurs. Il souhaite par ces démarches, améliorer et enrichir l'offre de produits plus respectueux du bien-être animal présente en rayons et permettre à ses clients de consommer des produits de meilleure qualité et garantissant de meilleurs traitements des animaux d'élevage.

La démarche initiée consiste à la fois à contrôler les conditions d'élevage, de transport et d'abattage, et à accompagner les filières vers de meilleures pratiques, plus respectueuses du bien-être animal. Le niveau d'engagement du groupe Casino a été reconnu par le Business Benchmark on Farm Animal Welfare (BBFAW) qui a octroyé au distributeur en 2018 le niveau 3 de performance, le positionnant ainsi à la tête des distributeurs français sur le sujet.

Conscient que l'information du consommateur sur le bien-être animal des produits proposés en rayon est indispensable à l'amélioration des conditions de vie des animaux, le Groupe a développé un étiquetage, en collaboration avec trois organisations reconnues de la protection animale. L'objectif est de contribuer à la mise en place d'un étiquetage du bien-être animal harmonisé en France. Cet étiquetage a porté pour commencer sur les produits de poulets de chair et les premiers produits étiquetés sont apparus en magasins en décembre 2018. Cet étiquetage a pour objectif d'être étendu à d'autres marques et à d'autres productions par la suite. Le site www.etiquettebienetreanimal.fr apporte des éléments détaillés et précis sur cette démarche. Ainsi, le Groupe entend inciter les consommateurs à choisir les produits les plus respectueux du bien-être animal.

La démarche du Groupe en faveur du bien-être animal s'inscrit dans une dynamique inclusive d'innovation et de progrès, impliquant les différents acteurs concernés :

- L'amont : le Groupe s'attache à entretenir un dialogue constructif avec l'amont (élevages, groupements et abattoirs), avec l'objectif d'améliorer les pratiques en continu.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

- Les acteurs de la protection animale : le Groupe est accompagné par des ONG partenaires – La Fondation Droit Animal (LFDA), *Compassion in World Farming* (CIWF) France et l'Œuvre d'Assistance aux Bêtes d'Abattoirs (OABA).
- Des vétérinaires et des scientifiques spécialisés sur le bien-être animal : le Groupe s'appuie également sur des experts pour une meilleure prise en compte des enjeux du bien-être animal tout au long de la chaîne d'approvisionnement.
- Les consommateurs : le groupe Casino a à cœur la qualité de ses produits et s'applique à mieux informer les consommateurs sur le bien-être animal qui en est une des composantes essentielles, notamment au travers de l'étiquetage bien-être animal, disponible depuis décembre 2018 en magasins.
- Les magasins : les magasins des différentes enseignes du groupe Casino participent à la mise en valeur des produits issus des filières plus respectueuses du bien-être animal.
- Les collaborateurs du Groupe : le Groupe souhaite porter une attention particulière à ses collaborateurs en les sensibilisant aux enjeux du bien-être animal.

Afin de développer sa politique de bien-être animal, le groupe Casino s'appuie sur la reconnaissance des cinq libertés fondamentales énoncées par le *Farm Animal Welfare Council* et admises comme une référence en la matière.

En France, le groupe Casino s'engage pour ses marques propres à :

- définir des impératifs minimaux de bien-être animal applicables à ses marques propres, pour les filières viande, œuf, lait, poisson pour les stades élevage, transport et abattage ;
- définir des plans d'actions par filière pour améliorer progressivement le bien-être animal par filière : viande, œuf, lait, poisson ;
- enrichir l'offre de produits plus respectueux du bien-être animal ;
- améliorer la procédure d'audit fournisseurs sur le bien-être animal, en commençant par le contrôle des conditions d'abattage pour la filière viande ;
- améliorer l'information du consommateur en développant et testant un étiquetage relatif au bien-être animal dans ses magasins, et en participant à la mise en place d'un étiquetage national harmonisé sur le bien-être animal en France.

Conformément à la réglementation française, l'usage d'antibiotiques comme promoteurs de croissance et le recours aux farines animales pour la nourriture des animaux d'élevage sont proscrits.

Organisation

La stratégie de bien-être animal et son suivi ont été présentés en Comité exécutif du Groupe.

En France, la conduite de la politique est assurée par un Comité de pilotage bien-être animal, composé d'une équipe pluridisciplinaire impliquant toutes les parties prenantes concernées :

- Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) ;
- Qualité – dont un référent bien-être animal ;
- Achats ;

- Marketing.

Le Comité de pilotage bien-être animal a pour objectifs :

- d'assurer la coordination opérationnelle de la politique ;
- d'effectuer de la veille et du benchmarking ;
- de définir des indicateurs clés de performance spécifiques au bien-être animal ;
- d'assurer un suivi régulier des progrès ;
- de capitaliser sur les bonnes pratiques observées ;
- de définir des plans d'amélioration.

Plans d'action

● Agir sur la filière œuf

Le Groupe s'est engagé à améliorer les conditions d'élevage des poules pondeuses.

Le Groupe est la première enseigne de distribution en France et au Brésil à s'être engagée à arrêter la commercialisation des œufs de poules élevées en cages, prenant ainsi les engagements les plus ambitieux du secteur :

- En France, dès 2013, sa filiale Monoprix a arrêté de commercialiser les œufs de poules élevées en cages pour sa marque propre, puis en 2016 pour les marques nationales. En 2017, les enseignes Casino, Franprix et Leader Price ont pris un engagement similaire pour 2020. En juin 2018, 67 % des œufs vendus dans les enseignes françaises du Groupe étaient issus de poules élevées hors cage.

En 2018, l'ensemble de ces enseignes se sont engagées à ne plus utiliser d'œufs ni d'ovoproduits issus de poules élevées en cage dans les produits alimentaires à marque propre et ce, dès 2025.

- Au Brésil, sa filiale GPA s'est engagée à ne plus commercialiser d'œufs de poules élevées en cages d'ici 2025 sur ses marques propres dans le respect des conditions sanitaires et des réglementations définies par le ministère de l'Agriculture brésilien.

En 2017, GPA a lancé une gamme d'œufs de poules élevées hors cages qui vient compléter ses gammes bio et élevées en plein air.

À travers ces engagements, le groupe Casino rappelle qu'il porte une attention particulière aux conditions d'élevage et de fabrication des produits proposés dans ses magasins.

● Agir sur la filière lait

Le groupe Casino propose dans toutes ses enseignes du lait issu de l'agriculture biologique sous ses marques propres, ainsi que d'autres laits offrant de meilleures garanties sur ses marques propres :

- Tous les laits Monoprix respectent le cahier des charges "C'est qui le patron ?!", qui garantit notamment 3 à 6 mois de pâturages pour les vaches laitières. Il s'agit d'un engagement significatif de l'enseigne en faveur du bien-être des vaches laitières.
- Casino soutient aussi le "Lait des éleveurs des Monts du Forez" qui offre de meilleures conditions d'élevage. Dans ces petites exploitations familiales des Monts du Forez, les vaches sont nourries essentiellement d'herbe et pâturent plus de six mois par an, dans des prairies situées à plus de 700 mètres d'altitude.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

- Franprix propose le lait Cant'Avey'Lot sous la marque "Lait de la vallée du Lot" issu d'une production locale de 30 éleveurs du Cantal, de l'Aveyron et du Lot, et répondant au cahier des charges de la Charte "Bleu Blanc Cœur".

● Agir sur la filière poulet

De même que sur les filières œuf et lait, le groupe Casino veille au bien-être animal sur la filière des poulets de chair pour ses marques propres :

- Monoprix a pris plusieurs engagements. Depuis octobre 2018, l'enseigne ne vend plus de poulets à marque propre ayant des souches de croissance rapide : seuls des poulets à croissance intermédiaire ou lente sont désormais vendus en magasins. De plus, tous les poulets vendus en rôtisserie répondent au cahier des charges de l'agriculture biologique, avec un accès au plein air, de faibles densités et une durée de vie de 81 jours minimum. Ce poulet est élevé sans traitement antibiotique et nourri sans OGM.
- Grâce à son étiquetage, Casino donne une information transparente au consommateur sur les conditions de naissance, d'élevage, de transport et d'abattage des poulets vendus en magasins. A ce jour, les poulets de la marque Terre&Saveurs présentent tous un niveau de bien-être animal "Bien" voire "Supérieur".

● Améliorer les conditions d'abattage

Le Groupe a mis en place un programme de contrôle des abattoirs en France. En 2014, Casino a construit un référentiel de contrôle spécifique permettant de s'assurer que les opérations d'abattage respectent les exigences en termes de protection animale et limitent au maximum les souffrances de l'animal sur des postes clés tels que le transport,

l'étourdissement et la mise à mort. Ces audits précurseurs sont menés depuis 2015 par des prestataires vétérinaires. Plus de 70 points de contrôles sont examinés en abattoir. À ce jour, ce sont 46 abattoirs (très majoritairement bovin et porcin, mais aussi agneau et cheval, et plus récemment volailles) qui ont été audités sur le respect de la protection animale. 100 % des viandes brutes à marque propre pour les espèces gros bovins, porcs et agneaux proviennent d'abattoirs audités. Chaque audit permet de sensibiliser les fournisseurs du Groupe, afin de les aider à progresser dans leurs pratiques, des actions correctives pouvant être demandées en fonction des cas. Le référentiel d'audit utilisé est régulièrement revu, d'après l'expertise de spécialistes en bien-être animal (cabinet d'éthologie et de recherche).

● Améliorer l'information du consommateur

Avec ses partenaires LFDA, CIWF France et OABA, le groupe Casino a développé un étiquetage du bien-être animal, dans le but de participer à la création d'un étiquetage harmonisé sur le sujet en France. Pour cela un référentiel d'évaluation a été construit, avec près de 230 critères portant sur toutes les étapes de la vie de l'animal (naissance, élevage, transport, abattage). Des contrôles externes annuels, menés par des organismes de contrôle indépendants, permettent de vérifier chacun des critères de ce référentiel. Les premiers produits étiquetés, provenant d'élevages de poulets de chair, sont apparus en magasins en décembre 2018. Cet étiquetage a pour ambition d'être étendu à d'autres marques ainsi qu'à d'autres productions. Le site www.etiquettebienetreanimal.fr fournit des informations détaillées et précises sur cette démarche.

3.5.4. Le groupe Casino, un acteur engagé en faveur de l'environnement

3.5.4.1. LA POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE

Engagement

La politique environnementale du groupe Casino s'appuie sur trois piliers :

- la stratégie bas carbone afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre du Groupe et lutter contre les dérèglements climatiques ;
- la préservation et l'économie des ressources au travers de l'économie circulaire et de la lutte contre le gaspillage alimentaire ;
- la préservation de la biodiversité.

Le groupe Casino soutient et met en œuvre sa politique environnementale en s'appuyant sur :

- les objectifs de la Conférence des Nations Unies sur le Climat de 2015 (COP 21) ;
- les objectifs de Développement Durable des Nations Unies ;

- les objectifs du Protocole de Montréal ;
- les réglementations nationales telles que la loi de transition énergétique pour la France ;
- les recommandations de l'Ademe (feuilles de route 2030-2050) ;
- et des engagements volontaires dont il est signataire dont :
 - le manifeste "Act for Nature" en faveur de la Biodiversité ;
 - le Statement of Support du "Manifeste du Cerrado" ;
 - l'initiative TFA 2020, au travers de sa filiale Grupo Éxito, afin de lutter contre la déforestation ;
 - la Charte "Paris Action Climat" et la Charte en faveur d'une logistique urbaine durable mises en place par la Mairie de Paris ;
 - la convention entre l'État et la Fédération du Commerce et de la Distribution (FCD) prévoyant d'ici à 2020 de fermer avec des portes 75 % des meubles frigorifiques destinés aux produits frais.

Enfin, le groupe Casino a adhéré, en 2018, à l'initiative *Science Based Target* (SBT).

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Organisation

Pour piloter cette démarche, le Groupe a renforcé en 2012 son organisation en créant au sein de la Direction RSE, une Direction Environnement en charge de la coordination des priorités environnementales, du partage des bonnes pratiques et du *monitoring* des plans d'action. Chaque entité du Groupe a la responsabilité de mettre en place localement l'organisation et les plans d'action nécessaires pour atteindre les objectifs définis, en prenant en compte les spécificités locales.

Les filiales ont la responsabilité de :

- déclinier les priorités du Groupe en matière d'environnement ;
- mettre en œuvre un système de management environnemental s'appuyant sur les indicateurs environnementaux nécessaires au pilotage des plans d'actions des priorités définies. Les performances sont partagées avec les responsables et les collaborateurs de chaque entité concernée et font l'objet d'une revue annuelle par la Direction RSE avec les membres du Comité de direction de chaque unité.

Plans d'action

Afin d'atteindre ses objectifs environnementaux, le groupe Casino a défini trois axes principaux d'intervention :

- réduire les émissions carbone associées aux activités du Groupe, qu'elles soient directes ou indirectes ;
- préserver les ressources en luttant contre le gaspillage et en œuvrant pour une économie plus circulaire ;
- promouvoir une consommation respectueuse de la biodiversité.

Ces axes d'actions pour réduire l'impact environnemental direct et indirect du Groupe sont mis en œuvre par les enseignes, les magasins et les entrepôts du Groupe.

3.5.4.2. STRATÉGIE BAS CARBONE DU GROUPE CASINO POUR LUTTER CONTRE LES DÉRÈGLEMENTS CLIMATIQUES

Engagement

En cohérence avec les objectifs internationaux, le groupe Casino, signataire du Science Based Target, s'engage à abaisser de 18 % ses émissions de gaz à effet de serre d'ici 2025 par rapport à 2015 sur les scopes 1 et 2. Les *scenarii* bas carbone du Groupe seront soumis au *Science Based Target*, dont il est signataire, en 2019, notamment sur le scope 3.

Les principaux postes d'émission de gaz à effet de serre du Groupe sont :

- les émissions directes fugitives des installations frigorifiques (80 % des émissions du scope 1) ;
- les émissions indirectes liées aux consommations d'électricité (99 % des émissions du scope 2) ;
- les émissions indirectes liées aux achats de produits vendus en magasins et de services, à la vente des carburants des stations-services, au transport des marchandises,

au transport des personnes, au traitement des déchets (émissions du scope 3). En 2012, avec l'appui d'un cabinet de conseil spécialisé, le Groupe a calculé le scope 3 pour le périmètre Casino. Puis, en 2016, une étude a été réalisée sur l'impact Biodiversité du Groupe en France en lien avec l'Institut Fayol de Saint-Étienne et a permis de confirmer cet impact. En 2017 et 2018, le Groupe a estimé, à partir de données internes et des facteurs d'émission associés, les émissions de Gaz à Effet de Serre du scope 3 à environ 30 millions de tonnes de eqCO₂ par an. Les postes significatifs d'émissions indirectes du scope 3 par ordre décroissant sont : les produits vendus (hors essence) ; les carburants vendus ; la mobilité client ; le transport des marchandises ; les déplacements domicile travail des salariés.

Plans d'action

Les objectifs de réduction de gaz à effet de serre sont définis en cohérence avec la trajectoire 2 °C définie par l'Accord de Paris de 2015 et passent par cinq axes spécifiques :

- réduire les émissions associées aux meubles froids ;
- diminuer l'impact de la consommation énergétique ;
- œuvrer en faveur d'une économie circulaire et réduire le gaspillage alimentaire ;
- opter pour une mobilité plus durable ;
- atténuer l'empreinte carbone des produits commercialisés.

3.5.4.2.1. Réduire les émissions liées aux fluides réfrigérants (scope 1)

Pour être en mesure de respecter l'amendement de Kigali du protocole de Montréal, le Groupe s'engage à réduire de 18 % ses émissions fugitives des fluides réfrigérants à fort pouvoir de réchauffement climatique d'ici 2025 par rapport à 2015.

À cette fin, le Groupe a réalisé un guide de recommandations pour un froid durable, réalisé en collaboration avec l'ADEME (Agence de l'environnement et la maîtrise de l'énergie), afin de sensibiliser les équipes techniques à la réduction des gaz à effet de serre générés par le froid commercial et d'identifier les solutions à mettre en œuvre pour un froid commercial bas carbone.

Les principales actions mises en place permettent :

- de renforcer le confinement des circuits des installations existantes par la mise en service d'une maintenance préventive basée sur la surveillance du niveau de fluides dans les circuits ;
- d'augmenter la part des fluides à faible pouvoir de réchauffement climatique (hydrocarbures, CO₂, NH₃) dans les installations neuves.

En France, les supermarchés Casino et les magasins Monoprix réduisent leur charge initiale en fluides HFC en mettant en service des installations frigorifiques hybrides produisant leur froid négatif avec des fluides naturels neutres pour le climat. Les dernières installations neuves de Monoprix et Casino Proximité privilégient des installations frigorifiques fonctionnant à 100 % en fluides naturels (CO₂ ou hydrocarbures).

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

En Amérique du Sud, depuis 2017, GPA et Éxito expérimentent avec leurs partenaires techniques des installations du même type. Éxito équipe ainsi les nouveaux magasins d'installations CO₂ (Éxito La Felicidad et Éxito Tunja en 2018). Les installations frigorifiques de sept magasins Multivarejo fonctionnent désormais au CO₂ et XP40, et deux magasins Assaí au CO₂ trans-critique.

3.5.4.2.2. Réduire les émissions liées à l'énergie (scope 2)

La priorité est donnée à l'amélioration de l'efficacité énergétique des magasins et à la décarbonation de l'électricité consommée par le développement de l'autoconsommation en électricité d'origine renouvelable produite à partir des panneaux solaires installés sur les toitures ou les ombrières des magasins (cf. paragraphe 3.5.4.3.1.).

3.5.4.2.3. Réduire les autres émissions (scope 3 – toutes autres émissions)

(i) Favoriser des modes de transport plus durables

Le Groupe s'engage à réduire les émissions générées par le transport de marchandises en utilisant les leviers d'actions suivants :

- la réduction des kilomètres parcourus par l'augmentation des capacités de chargement des camions livrant ses magasins, l'optimisation des fréquences de livraison, et des taux de remplissage ;
- l'augmentation des charges transportées par livraison grâce à l'utilisation de remorques doubles ponts par GPA, à l'augmentation de la quote-part des conteneurs 40' chez Monoprix (293 conteneurs 20' remplacés par 96 containers 40' en 2018) ou encore une politique de réduction du vide dans les colis expédiés chez Cdiscount ;
- le recours aux modes de transports alternatifs à la route (ferré, fluvial) : Franprix livre par exemple ses magasins parisiens en privilégiant le mode fluvial sur la Seine et poursuit la modernisation de sa flotte de camions en Euro VI. Monoprix a lancé en 2018 un service de livraison à domicile par des coursiers à vélo, après centralisation des flux en un seul point ;
- la modernisation de la flotte de véhicules (GNV, hybride, Euro VI) : Easydis, filiale logistique de Casino s'oriente à terme vers un transport 100 % propre et s'engage dans cette optique à ce que 400 véhicules roulent au GNV (Gaz Naturel pour Véhicules) d'ici 2020, soit plus de 40 % de la flotte. La propulsion au GNV (gaz naturel de véhicule) réduit de 85 % les émissions en particules fines et de 60 % les gaz à effet de serre lorsque ce gaz est d'origine biologique. Franprix et Monoprix sont également engagés dans cette voie ;
- l'utilisation de carburants bas carbone comme le biométhane ; Monoprix soutient l'utilisation du biométhane comme carburant pour ses camions motorisés au gaz. À l'international, GPA poursuit la modernisation des véhicules par des camions moins émetteurs en CO₂ et en particules fines ;
- la formation à l'éco-conduite.

Dans le cadre des dispositifs à destination des déplacements clients et collaborateurs, le Groupe s'engage également dans

le développement des modes de transports électriques en intégrant dans sa flotte des véhicules électriques d'une part, et en installant des bornes de recharge sur ses sites marchands et administratifs, d'autre part. Dans le cadre de son Plan de mobilité d'entreprise, Éxito déploie des dispositifs de co-voiturage notamment par le biais d'applications mobiles comme Try My Ride.

(ii) Orienter le consommateur vers plus de protéines végétales

Les produits vendus représentent le principal poste d'émissions indirectes. La mise en œuvre d'une stratégie bas carbone nécessite d'accompagner l'évolution des modes de production et de consommation vers des produits bas carbone permettant une meilleure répartition entre les protéines animales et végétales dans le mix de l'offre des magasins. Cela passe aussi par la réduction à hauteur de 60 % du gaspillage alimentaire (rapport de vision prospective à 2050 de l'Ademe).

Pour réduire l'impact de la consommation sur le climat et l'environnement, plusieurs études démontrent la nécessité de modifier l'empreinte carbone de l'assiette alimentaire des Français en consommant moins de protéines animales et davantage de fruits, légumes et légumineuses.

Cette transition nécessite d'augmenter l'offre de produits à base de protéines végétales disponibles dans les différentes catégories produits et d'inciter les clients à consommer des produits à base de protéines animales de meilleures qualités et en moindre quantité, conformément aux recommandations du PNNS. Le développement de l'offre en vrac des légumineuses et de l'offre à marque propre de produits vegan, ainsi qu'une meilleure information des consommateurs sur le bien-être animal sont trois des leviers utilisés par le Groupe. Le groupe Casino développe des gammes de produits végétariens et vegan permettant de répondre aux nouvelles attentes de consommation : Casino a lancé la gamme "Veggie", une offre de plats cuisinés végétariens, et des boissons végétales bio, Monoprix la gamme "le Végétal", des plats principalement à base de produits végétaux. Naturalia développe l'activité de ses magasins bio 100 % Vegan proposant 2 000 produits du quotidien 100 % végétaux, Franprix Noé propose une offre de produits vegan diversifiée et GPA a lancé 15 nouvelles références vegan en 2018. Le Groupe soutient aussi des modes de production écologiques utilisant moins d'engrais de synthèse et de pesticides et en faveur d'une alimentation plus végétalisée pour un meilleur équilibre nutritionnel (cf. paragraphe 3.5.4.5.).

(iii) Promouvoir les produits locaux

Engagées auprès des producteurs locaux, les enseignes du Groupe développent et valorisent ces gammes de produits.

Les producteurs locaux sont accompagnés dans la professionnalisation de leurs circuits de production et logistique, de leurs normes de fabrication, ou encore de leur gestion administrative afin de leur permettre de se développer économiquement au-delà de leur relation commerciale avec le Groupe. L'un des objectifs du Groupe est de donner une meilleure visibilité de l'offre de produits locaux auprès des clients des enseignes.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Depuis 2011, Casino a lancé une gamme intitulée “le Meilleur d’ici” qui comprend des produits locaux fabriqués dans un rayon d’environ 80 km, autour des supermarchés Casino et hypermarchés Géant. En 2017, le Groupe a créé et lancé la plateforme de mise en relation entre les producteurs locaux et les magasins de proximité (Casino Shop, Spar, Vival...) dénommée 1000PRO. L’objectif est de favoriser la distribution des productions agricoles en circuits courts, en permettant aux producteurs de proposer leurs produits aux magasins de leur périmètre et de leur choix.

Monoprix propose sur l’ensemble du territoire français une offre “Made in pas très loin”, produits fabriqués à moins de 100 km du magasin, qui représente plus de 4 500 références en 2018 (200 références supplémentaires par rapport à 2017) en épicerie, liquides, frais et surgelés.

Au total, ce sont plus de 19 560 produits locaux proposés dans les magasins en France, provenant de plus de 1520 producteurs locaux.

En 2018, environ 90 % des fruits et légumes commercialisés dans les enseignes du Groupe Éxito proviennent de Colombie dont plus de 80 % achetés localement et directement de petits producteurs nationaux. Éxito continue également le déploiement de son programme de formation à destination de ses fournisseurs en partenariat avec l’Université EAFIT formés au “Diplomado de Fortalecimiento en la Gestión Empresarial”, venant renforcer leurs connaissances dans le domaine de la gestion d’entreprise. Un module spécifique à destination des tous les petits producteurs a été déployé en 2018. Dans le cadre du déploiement de sa politique Nutrition, Éxito propose également des ateliers de reformulation des produits sur les aspects matières grasses/huiles alimentaires, (34 fournisseurs concernés en 2018). En complément, Éxito réunit périodiquement ses producteurs de fruits et légumes pour les engager dans une démarche de conformité au référentiel international Good Agricultural Practices, visant une couverture de 100 % de sa chaîne d’approvisionnement en fruits et légumes.

Au Brésil, GPA continue de développer le programme “Caras do Brasil” qui permet à des coopératives artisanales de vendre leurs produits au sein des magasins Pão de Açúcar. Des critères sociaux et environnementaux sont pris en compte lors de la sélection des producteurs de cette gamme de produits régulièrement mise en avant en magasins.

(iv) Informer le consommateur sur l’impact environnemental des produits pour l’orienter vers une consommation bas carbone

Afin de permettre à nos clients d’orienter leurs achats vers des produits moins carbonés, le groupe Casino soutient depuis 2007 l’affichage environnemental harmonisé des produits alimentaires. Casino a été le pionnier sur l’étiquetage carbone des produits de marque propre. L’indice carbone initié en 2008 a été progressivement remplacé par l’indice environnemental. En 2017, c’est une nouvelle étape qui est franchie, avec l’affichage de l’Impact Environnemental, qui utilise cette fois-ci des données publiques et un référentiel national. Depuis juillet 2017, le groupe Casino a mis gratuitement à disposition de ses fournisseurs industriels de l’agroalimentaire un outil collaboratif de collecte des données et de calcul de l’Impact Environnemental dénommé

“Mieux Produire”. Cette démarche permet au Groupe de mieux connaître les impacts environnementaux de ses produits à marque propre (Casino, Franprix et Monoprix), mais aussi d’informer et sensibiliser ses clients par l’intermédiaire du site public www.mieuxproduire.fr. Enfin, l’outil propose un module de simulation qui permet d’accompagner les fournisseurs dans leur recherche d’améliorations. Cet outil est mis à disposition des industriels.

Des parcours de formation en digital sont mis à disposition des collaborateurs en France sur l’impact environnemental de la consommation.

3.5.4.2.4. Adaptation au changement climatique

Le principal risque lié aux dérèglements climatiques ayant potentiellement un impact matériel sur les activités du Groupe est l’augmentation des événements climatiques extrêmes : crue centenaire en France (Paris), sécheresse au Brésil et en Argentine. L’augmentation de la fréquence de ces événements peut avoir des conséquences directes sur l’activité du Groupe mais aussi indirectes : augmentation du prix des matières premières, perte de la saisonnalité des ventes des produits, hausse du prix de l’énergie. À titre d’exemple, la sécheresse constatée au Brésil ces dernières années, notamment dans l’État de São Paulo, a conduit à une hausse significative du prix de l’électricité, produite majoritairement à partir de barrages hydrauliques.

La maîtrise de ces risques passe par : le respect des réglementations locales qui précisent les équipements à mettre en œuvre pour la gestion et le débordement des eaux pluviales (bassins de rétention sur toitures végétalisées par exemple) ; la constitution de stocks stratégiques de marchandises de première nécessité réalisés en collaboration avec les fournisseurs ; le renfort de l’autonomie énergétique des magasins avec des panneaux photovoltaïques et des groupes électrogènes permettant d’assurer la permanence du service et la réduction de la consommation énergétique. Les approvisionnements et les stocks de produits à forte météo-sensibilité, sont corrigés par des logiciels intégrant pour chaque zone les données de température, de vent, de pluie et de neige.

Performance

Le Groupe réalise depuis 2009 le bilan carbone de ses activités :

- Les émissions Scope 1 du Groupe, correspondant aux émissions directes des combustions et des fluides réfrigérants sont de 1 137 379 tonnes équivalent CO₂ en 2018, avec un taux de couverture en m² de surface de vente de 87 % en 2018 excluant les émissions liées aux fluides réfrigérants de Groupe Monoprix et Codim.
- Les émissions Scope 2 du Groupe, correspondant aux émissions indirectes générées par l’énergie consommée sont de 279 808 tonnes équivalent CO₂ en 2018, avec un taux de couverture en m² de surface de vente de 99,9 % en 2018.

Le Groupe suit également l’évolution des ratios d’émissions GES par mètre carré de surface de vente liées à la consommation d’électricité et aux installations frigorifiques. (cf. Indicateurs de performance Groupe page 242).

3.5.4.3. PRÉSERVER ET RÉDUIRE LA CONSOMMATION DES RESSOURCES ET AGIR EN FAVEUR DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

3.5.4.3.1. Réduire les consommations d'énergie et agir en faveur des énergies renouvelables

Engagement

Le Groupe s'est engagé à réduire la consommation électrique par mètre carré de surface de vente de 18 % d'ici 2025 par rapport à 2015.

La réduction des consommations d'énergie fait l'objet d'un processus d'amélioration continue basé sur le *monitoring* des consommations, le diagnostic énergétique des sites, et un programme de rénovation des équipements les plus énergivores.

Le premier poste de consommation en énergie est le froid commercial associé à la climatisation, et le deuxième poste est l'éclairage.

Les moyens mis en œuvre pour réduire les consommations d'électricité consistent à :

- équiper de portes les meubles frigorifiques destinés aux produits frais ;
- mettre en place des dispositifs d'éclairage et de climatisation basse consommation ;
- accompagner les équipes magasins sur les éco gestes à mettre en place (guide des éco gestes, parcours de formation en digital).

Par ailleurs, le Groupe utilise ses infrastructures (toits de magasins et ombrières des parkings) pour générer de l'électricité renouvelable grâce à des panneaux photovoltaïques. Cette électricité produite est soit déversée sur le réseau électrique, soit utilisée directement par le magasin. Cette stratégie permet de réduire l'impact du Groupe.

Plans d'action

Le Groupe déploie en partenariat avec sa filiale Green Yellow, des contrats de performance énergétique en magasin (CPE) leur garantissant une réduction de leur consommation de référence d'au moins 20 %.

En France, le management de l'énergie des hypermarchés Géant, des supermarchés Casino et des Monoprix est certifié conforme à la norme ISO 50001 (norme de référence pour le management énergétique), ainsi que pour le siège social du Groupe à Saint-Étienne et le site administratif de Franprix et Leader Price à Vitry.

À l'international, au Brésil, les hypermarchés du Groupe GPA ont fait l'objet de rénovation énergétique ayant pour objectif de baisser leur intensité énergétique de 25 %. Dans le même temps, Assaí a remplacé plus de 1 500 meubles verticaux dans ses magasins et équipé 100 % de ses nouveaux magasins de meubles frigorifiques horizontaux avec des portes. En Colombie, en 2018, Grupo Éxito a poursuivi ses efforts de rénovation des équipements en entrepôt et magasin, dont la rénovation de 29 magasins 100 % LED.

Des campagnes de sensibilisation et de formation aux éco-gestes sont déployées dans les entités du Groupe : affichage en magasin, réunions avec les managers opérationnels et les directeurs techniques, module de formation *e-learning*, guide des écocgestes, etc.

Le Groupe s'engage à soutenir le déploiement des énergies renouvelables par la mise en place de centrales solaires sur les toits et les ombrières des parkings des magasins.

Au global, plus de 530 000 m² de panneaux solaires sont installés sur les toits des magasins et les ombrières des parkings du groupe Casino, en France et en Amérique latine, représentant 135 centrales solaires mises en service depuis 2007 et 16 centrales solaires en autoconsommation exploitées par le Groupe. En France, après avoir mis en service, en 2016, le premier hypermarché à énergie positive (Géant Vals-Près-le-Puy), le Groupe a inauguré en 2017 la première centrale solaire au sol en autoconsommation d'une puissance de 250 kW mise en place avec sa filiale GreenYellow, qui couvre 27 % de la consommation du centre commercial "G la Galerie Cap Costières". Ce type d'installation permet de valoriser un foncier jusqu'à présent inutilisé et d'approvisionner ses locataires en énergie renouvelable.

Performance

La performance du Groupe relative à sa politique d'efficacité énergétique est analysée au travers de l'évolution de sa consommation d'électricité par mètre carré de surface de vente. En 2018, la consommation électrique moyenne du Groupe par mètre carré de surface de vente a été diminuée de 5,3 % par rapport à 2015. Le Groupe a produit 106 700 MWh d'énergies renouvelables en 2018.

Compte tenu du mix énergétique des pays où le Groupe est implanté, la part des énergies renouvelables dans le total représente 18 % des énergies consommées.

Une partie de la rémunération variable de l'ensemble des cadres du Groupe en France, Colombie et Brésil, est conditionnée à l'atteinte d'un objectif de réduction de la consommation électrique par mètre carré de surface de vente du Groupe.

Cf. Indicateurs de performance Groupe page 242.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

3.5.4.3.2. Maîtriser les consommations d'eau

Engagement et Plans d'action

Les activités du Groupe sont situées dans des zones ne comportant pas de risque élevé selon la cartographie du stress hydrique sur la planète publiée en 2015 par l'ONU. Il faut cependant noter que certaines périodes de sécheresse provoquées par le changement climatique en Amérique latine peuvent ponctuellement perturber les approvisionnements en eau potable ou les productions d'électricité hydraulique de ces pays.

Les actions du Groupe pour réduire les consommations directes en eau consistent à : supprimer progressivement tous les circuits de refroidissement ouverts et utilisant l'eau comme réfrigérant pour les remplacer par des circuits fermés ; développer des systèmes de récupération en eaux pluviales pour alimenter les besoins en arrosage ou en eau sanitaire des magasins ou des entrepôts ; installer des réducteurs de pression sur les robinets pour réduire les débits ; et à contrôler régulièrement les consommations pour limiter les risques de fuites des réseaux. L'assainissement des eaux usées se fait en conformité avec les réglementations des pays qui prescrivent les prétraitements adaptés avant déversement dans les réseaux collectifs.

Performance

La consommation d'eau annuelle du Groupe est de 6 394 279 mètres cubes. Le Groupe suit l'évolution du ratio de litres d'eau consommés par mètre carré de surface de vente.

Cf. Indicateurs de performance Groupe page 242.

3.5.4.3.3. Réduire, trier et valoriser les déchets

Engagement

Le Groupe s'est engagé depuis plusieurs années dans une politique de valorisation des déchets d'exploitation de ses filiales afin de réduire et d'éliminer, à terme, le stockage en décharge et la combustion partielle en incinérateur sans valorisation énergétique.

En complément, pour faciliter l'émergence d'une économie circulaire utilisant les produits usagés comme sources de matières premières, le Groupe met à disposition de ses clients dans ses magasins des bornes de collecte des produits usagés en vue de leur valorisation. Ces produits sont collectés par les magasins auprès des clients, puis valorisés dans des filières agréées.

Plans d'action

Les principaux déchets d'exploitation des établissements sont les emballages de transport et de manutention des produits vendus (cartons, plastiques, papiers, palettes bois), la casse et les invendus des produits fermentescibles.

Le Groupe s'engage à mettre en place et assurer le tri des déchets, afin de réduire les déchets en mélange destinés

à l'enfouissement et soutient le développement des filières de recyclage locales.

Au Brésil, GPA (Multivarejo) a poursuivi dans ses magasins son programme interne d'extension du geste de tri pour le carton et les déchets organiques. En Colombie, Éxito mène une politique ambitieuse de gestion des déchets avec des délégués environnement en charge de la sensibilisation et de la formation des collaborateurs et de la sensibilisation des clients. Ainsi, Éxito a valorisé plus de 33 900 tonnes de déchets d'exploitation. Gérée par la Fondation Éxito, la revente des matériaux recyclables contribue à environ 30 % de ses ressources financières.

Les entités disposent dans leur magasin des bacs de recyclage à l'intention des clients et les sensibilisent au geste de tri.

Au Brésil, le recyclage des déchets en retour clients est assuré *via* des stations de collecte en place à l'entrée des magasins Pão de Açúcar, Extra et Assaí (recyclage notamment des cartons, verres, acier, aluminium et plastiques). Les magasins Éxito et Carulla mettent à disposition des clients des bornes de collecte pour les piles déchargées, les appareils électriques et électroniques usagés, ou encore les médicaments périmés. Libertad propose dans ses magasins des espaces de collecte pour le verre, certains emballages ou encore les huiles automobiles usagées en partenariat avec les filières de recyclage locales.

Performance

En 2018, le Groupe a valorisé plus de 205 500 tonnes de déchets (cartons, papiers, plastiques, organiques, verre, bois, ferrailles...), soit 11 % de plus qu'en 2017.

En France, les magasins et les entrepôts ont trié plus 110 800 tonnes de déchets, pour valorisation par des prestataires agréés.

En 2018, les clients ont déposé en magasin plus de 10 700 tonnes de déchets dont 27 % de papiers et cartons et 32 % d'appareils électriques et électroniques (DEEE) qui ont été confiées à des filières agréées pour être recyclées.

Cf. Indicateurs de performance Groupe page 242.

3.5.4.3.4. Réduire l'impact des emballages

Engagement

Le groupe Casino est engagé à réduire l'utilisation d'emballages, notamment en plastique, pour ses produits à marque propre, tout en assurant la qualité sanitaire des produits emballés. Il s'est fixé pour objectifs de réduire la quantité de matière utilisée dans les emballages, de favoriser le recyclage et les matières recyclables, d'intégrer des matières premières recyclées dès lors que la compatibilité avec les enjeux sanitaires est garantie. Il soutient ses fournisseurs dans ces démarches au travers de formation et les projets favorisant une économie circulaire.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Le groupe Casino déploie une politique s'appuyant sur 5 priorités d'actions fondée sur les principes de l'écoconception.

La priorité du Groupe est (i) d'éviter de générer des déchets dès lors qu'ils sont évitables en développant par exemple le vrac en magasins, (ii) réduire la quantité de déchets en agissant sur l'épaisseur des emballages, en évitant le suremballage... ; (iii) favoriser la réutilisation des déchets à usages unique (recharge...) ; (iv) améliorer la recyclabilité des déchets générés (suppression des perturbateurs de tri par exemple) ; (v) favoriser le compostage pour éviter l'incinération des produits.

Le groupe Casino a signé le Pacte plastique en février 2019 soutenu par le ministère de la transition écologique et solidaire.

Plans d'action

● (i) Éco-conception des produits

Le Groupe soutient une meilleure éco-conception des produits à marque propre :

- en incitant ses fournisseurs à développer une démarche d'éco-conception. A titre d'exemple, GPA veille pour chaque création de produits à la réduction des emballages et utilise également pour ses emballages du carton certifié FSC (*Forest Stewardship Council*). En Colombie, Éxito accompagne ses fournisseurs de produits sous marque "Taeq", "Carulla" et "Cautivia" dans la réduction des emballages. En complément, il développe des produits dont l'emballage est 100 % recyclable. Monoprix a lancé en 2017 des références de vin certifié bio en bouteille éco-conçue ;
- en mettant à disposition de ses fournisseurs de marque propre en France un outil en ligne "mieuxproduire.fr" leur permettant de calculer l'indice environnemental des produits, de connaître les principales sources d'impact et de faire des simulations afin de réduire celui résultant du packaging ;
- en étant partenaire du Pôle Éco-conception de Saint-Étienne où il participe à sensibiliser et à faciliter l'accès des PME-PMI à cette démarche ;
- en menant des programmes d'économie circulaire. À l'international, le programme d'économie circulaire "Novo de Novo", initié en 2009 par GPA, permet de réutiliser les emballages collectés pour fabriquer de nouveaux emballages pour les produits à marque propre Taeq et Qualita. La centaine de stations de recyclage présentes dans les magasins Extra et Pão de Açúcar ont permis de collecter plus de cent mille tonnes de matières recyclables depuis 2001, et de les recycler et les réutiliser pour produire plusieurs millions d'emballages de produits à marque propre.

● (ii) Développement du "Vrac"

En France, afin de réduire les emballages utilisés, les enseignes Casino, Franprix, Naturalia et Monoprix développent les concepts de vente en vrac : fruits et légumes secs, céréales, café, pâtes... dont une offre de produits certifiés bio.

Franprix propose de nouveaux concepts de vrac dans plusieurs magasins : lessive, assouplissant et liquide vaisselle au poids, achat de vin en bouteille réutilisable et rechargeable.

À l'international, GPA déploie son programme "Reutilizar Project", qui offre aux consommateurs la possibilité d'apporter leurs propres contenants en magasin afin de ne pas utiliser des emballages jetables. En outre, le projet permet aux consommateurs d'acheter la quantité de produits requise pour leur consommation. Dans les magasins participants, près de 40 produits alimentaires – tels que les grains, les céréales, le poivre, ou les noix – sont concernés. Une zone est désormais dédiée dans l'espace Santé et Fraîcheur du nouveau concept de magasin Pão de Açúcar.

● (iii) Prévention des risques associés à l'utilisation de matériaux recyclés

Afin de prendre en compte les inquiétudes des consommateurs pour leur santé sur la migration des huiles minérales présentes dans les emballages alimentaires, le Groupe s'est engagé en France à mener des campagnes d'analyses régulières du taux d'huiles minérales utilisées dans les emballages sur les marques propres afin de s'assurer que ce taux soit inférieur aux seuils admissibles fixés par le Groupe et à ne recourir qu'à des emballages recyclés utilisant des matériaux capables de freiner le processus de migration de ces huiles ou, si ce n'est pas possible, à utiliser des fibres vierges pour tout nouveau développement.

● (iv) Réduction de la distribution de sacs plastiques

Pour favoriser une consommation plus responsable et réduire les déchets des ménages, le groupe Casino a engagé depuis 2003 une politique de réduction de la distribution des sacs de caisse à usage unique et propose une gamme de sacs réutilisables dans tous ses magasins.

- En France, depuis 2016, les enseignes du Groupe ne distribuent plus de sacs plastiques à usage unique conformément à la réglementation en vigueur.
- À l'international, les filiales du Groupe multiplient les actions afin de développer l'utilisation de sacs réutilisables (information en magasins, incitations *via* les programmes de fidélité, etc.) et de réduire celle des sacs plastiques à usage unique. Au Brésil, GPA a mis en place un système pour récompenser ses clients qui n'utilisent pas de sacs plastiques et propose de nouveaux sacs design réutilisables. Dans le cadre de son programme "Reutilizar #prasefelig", GPA ajoute à sa gamme de sac une nouvelle ligne de sacs réutilisables tendance et respectueux de l'environnement appelés "Sacolas do Brazil".

En Colombie, Grupo Éxito promeut l'utilisation de sacs plastiques réutilisables notamment au travers de campagne comme "#YoTrajeMiBolsa" (#JapporteMonSac) qui invite les consommateurs à revenir faire leurs courses munis de leur sac réutilisable. Un comité spécifique réalise un suivi trimestriel des quantités de sacs plastiques utilisés.

Par ailleurs, Franprix a pris l'engagement de ne plus distribuer dans ses magasins de produits plastiques à usage unique : gobelets, pailles, assiettes.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

3.5.4.4. LUTTER CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE

Engagement

Compte tenu des enjeux financiers, environnementaux et sociétaux liés au gaspillage alimentaire, le Groupe agit depuis plusieurs années afin de réduire les sources de gaspillage en proposant des solutions aux clients et aux collaborateurs, et en mettant en place des dispositifs de réduction de la casse et des invendus, d'une part, et de don, d'autre part.

Le Groupe a signé en 2013 le Pacte national de lutte contre le gaspillage alimentaire, mis en place par le ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire. Il soutient la journée mondiale de lutte contre le gaspillage au travers d'actions de sensibilisation des clients et des collaborateurs.

Plans d'action

Les leviers d'action permettant de lutter contre le gaspillage alimentaire portent sur :

- l'amélioration continue du fonctionnement des magasins : optimisation des commandes ; limitation de la casse par la formation et la sensibilisation des personnels ; amélioration du stockage promotionnel des produits abîmés ou à date de conservation courte ; En 2018, le Groupe a renforcé ses dispositifs dits de "cassé frais" afin de vendre à prix discount des produits à DLC courte. Il a mis en place aussi des partenariats avec des start-up telles que Too Good to Go en France qui propose des paniers surprise composés d'invendus du jour de magasins à prix préférentiels. Plus de 100 000 paniers ont été vendus dans les enseignes en France. Éxito a mis en place un pilote dans 25 magasins en 2018 afin d'utiliser la plateforme numérique Foodcloud qui a pour but d'optimiser la relation fournisseurs/magasins/banques alimentaires ; action qui s'inscrit dans le plan global de l'entité de diminuer le gaspillage alimentaire ;
- le don des produits aux associations telles que la Fédération Française des Banques Alimentaires. Le Groupe a signé depuis 2009 un partenariat avec la FFBA et, en complément, avec plusieurs acteurs de l'économie sociale et solidaire. En France, près de 15 000 tonnes de produits alimentaires ont été données aux associations en 2018, soit 14 % de plus qu'en 2017 démontrant l'impact des actions menées (cf. paragraphe 3.5.2.1.). Chez Multivarejo, 257 magasins ont intégré le programme de "Partenariat contre le gaspillage alimentaire" permettant de donner les fruits ou légumes abîmés à des ONGs ou banques alimentaires ;
- la sensibilisation des collaborateurs et des clients : 14 % du gaspillage alimentaire en France est lié à la distribution, le restant étant dû à la production amont ou aux comportements de consommation des consommateurs en aval. Aussi, afin de les sensibiliser à mieux consommer, les enseignes déploient des actions de sensibilisation auprès de leurs clients. À l'occasion de la journée nationale contre le gaspillage alimentaire, un *leaflet* a été réalisé et mis à disposition au sein des enseignes, et sur les sites administratifs. Le Groupe a réalisé également une animation à destination du public et des collaborateurs, communiquée via le site Groupe et les sites des enseignes portant sur les bons gestes et pratiques anti-gaspi. Les collaborateurs sont également sensibilisés via un guide des "Éco-Gestes" qui est à disposition des employés de Casino pour réduire la casse et optimiser la gestion des déchets. Un parcours de formation en digital pour lutter contre le gaspillage alimentaire a été mis à disposition des collaborateurs. Éxito déploie son plan de gestion des déchets, dont alimentaires, et sensibilise l'ensemble de ses équipes à la bonne gestion des produits alimentaires ;
- la collaboration avec les fournisseurs afin :
 - d'allonger des DLC (Date limite de consommation) sur les produits, sans augmenter le risque sanitaire,
 - de supprimer les DLUO (dates limites d'utilisation optimale) sur certaines catégories de produits,
 - d'optimiser des conditionnements des produits alimentaires avec le développement d'offres unitaires ou portionnables,
 - de partager leur expérience pour lutter contre le gaspillage alimentaire : redistribution en circuits locaux des produits non conformes aux standards du marché, transformation (avocat/guacamole ; pommes/jus de pomme...). Cette démarche a été mise en place par Monoprix dans le cadre des "partenariats agricoles" sur la filière fruits et légumes (fournisseurs, acheteurs...) ;
- le développement de nouveaux concepts tels que :
 - la vente en vrac : des enseignes du Groupe proposent à la vente des fruits et légumes secs biologiques en vrac. Une démarche qui s'accompagne d'actions de sensibilisation vers les clients, avec notamment des étiquettes explicatives sur les produits concernés,
 - la transformation des produits frais abîmés : Monoprix qui commercialise également les confitures Re-Belles faites à partir de fruits abîmés, propose depuis 2017 le service "Shop and Give" qui permet au moment de la livraison à domicile aux clients de donner les produits non périmés, les fruits et légumes ainsi que les piles et ampoules usagées au livreur,
 - le développement du tri organique des produits alimentaires non consommables (viande, poisson...) afin de les valoriser en alimentation animale, en méthanisation ou en compostage.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

3.5.4.5. ENCOURAGER UNE CONSOMMATION PLUS RESPECTUEUSE DE LA BIODIVERSITÉ

La biodiversité étant garant d'une alimentation équilibrée au niveau mondial, le groupe Casino a évalué les pressions exercées par l'alimentation (changement climatique, pollution et occupation foncière) avec l'Institut Fayol de Saint-Étienne. Cette recherche a permis d'identifier les filières ayant le plus fort impact et d'évaluer la cohérence des actions mises en place par le Groupe. Sur la base de ces travaux, le Groupe a défini ses engagements pour préserver la biodiversité. Présent dans des pays caractérisés par une grande richesse écologique, comme le Brésil et la Colombie, le groupe Casino est engagé à agir dans les différentes filières et sur les impacts identifiés.

Engagement

Le groupe Casino, engagé en faveur de la préservation de la Biodiversité, est signataire :

- du Manifeste "Act for Nature" lancé par EpE (Entreprises pour l'Environnement) afin de mobiliser les entreprises pour protéger, valoriser et restaurer la biodiversité ;
- du *Business Statement of Support du Cerrado Manifesto* afin de lutter contre la déforestation du Cerrado au Brésil.

Il a adhéré dès 2011 à la RSPO afin de soutenir l'huile de palme durable. Il est membre de la *Earthworm Foundation*, et, depuis 2019, de la *Palm Oil Transparency Coalition*, et de la plateforme Duralim pour une alimentation animale durable.

Plans d'action

Le Groupe a défini trois priorités d'actions :

- commercialiser une offre de produits plus respectueux de l'environnement et de la biodiversité ;
 - lutter contre la déforestation liée à l'exploitation des matières premières ;
 - préserver les ressources halieutiques.
- **(i) Commercialiser une offre de produits plus respectueux de l'environnement et de la biodiversité :**

Le groupe Casino commercialise dans ses magasins plus de 30 000 produits responsables certifiés (+ 18 % par rapport à 2017). Mis en avant auprès des consommateurs dans des univers dédiés ou par le biais d'opérations commerciales et/ou promotionnelles, ces produits représentent une part croissante du chiffre d'affaires des entités.

Afin de soutenir l'agriculture biologique et de réduire l'utilisation des pesticides, le groupe Casino renforce son offre de produits certifiés de l'Agriculture biologique, avec plus de 2 000 références alimentaires à marque propre bio et environ 18 750 références alimentaires à marques nationales soit une augmentation de 27 % du nombre de références par rapport à 2017. Les produits bio sont accessibles dans l'ensemble de ses enseignes, y compris discount, afin de rendre le bio accessible à tous.

Le groupe Casino s'est fixé l'objectif d'atteindre 1,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires de vente de produits bio en 2021.

Le Groupe qui soutient aussi les bonnes pratiques agricoles et l'agriculture raisonnée, avec des marques telles que Terre et Saveurs, est le premier distributeur à s'être engagé dans la mise en place de filières garanties sans résidus de pesticides dans les enseignes Casino. Depuis 2016, la démarche Casino Agriplus, issue de collaborations avec des partenaires de Casino déjà engagés dans l'agroécologie, vise à développer et à valoriser des initiatives agricoles innovantes, vertueuses pour l'environnement, pour les producteurs et pour les consommateurs. Cette démarche globale intègre l'ensemble des pratiques agricoles et aquacoles (cultures, élevages et aquaculture). Elle s'articule autour de quatre axes :

1. des pratiques culturales et d'élevages innovantes, repensées, pour produire différemment et de manière responsable ;
2. une démarche agro écologique basée sur un travail collaboratif au sein de la filière, permettant de concilier performance économique et préservation de l'environnement ;
3. une démarche qui garantit des produits de qualité, qui répondent aux attentes des consommateurs en termes gustatifs et de sécurité alimentaire ;
4. une démarche transparente, s'appuyant sur des garanties contrôlées par des organismes indépendants.

Les produits bénéficiant de la démarche sont identifiés par le logo Casino Agriplus facilement identifiable par le consommateur.

Monoprix a engagé avec plus de 700 producteurs de fruits et légumes la démarche "Tous Cutiv'acteurs" visant notamment à supprimer les néonicotinoïdes, pesticides accusés d'affecter les pollinisateurs. Un accord de trois ans est mis en place avec 37 fournisseurs partenaires, regroupant plus de 500 producteurs, autour d'un cahier des charges co-construit avec le label Bee Friendly® et des experts du monde agricole. L'ambition est d'accompagner les agriculteurs dans une démarche de progrès vers la labellisation de leurs produits par Bee Friendly®. Ce référentiel très exigeant comporte notamment une liste noire de pesticides interdits afin de protéger les pollinisateurs, ainsi qu'un ensemble de bonnes pratiques agricoles pour favoriser la biodiversité sur les exploitations, concevoir des systèmes de production plus résilients et moins demandeurs en produits phytosanitaires et mettre en place des partenariats avec les apiculteurs locaux.

Par ailleurs, le Groupe développe en France son enseigne dédiée au bio avec Naturalia et Franprix Noé, privilégiant le bio et offrant des produits qui s'inscrivent délibérément dans une consommation plus responsable (cf. paragraphe 3.3.2 "Clients").

À l'international, près de 1 900 produits alimentaires issus de l'agriculture biologique sont commercialisés par les enseignes du Groupe. Ces produits sont mis en avant auprès des clients soit dans des corners dédiés, soit dans les rayons concernés et font l'objet de campagnes commerciales. À titre d'exemple chez GPA, l'enseigne Pão de Açúcar met en avant les produits issus de l'agriculture biologique lors des "jeudis bio" en offrant 20 % de réduction aux clients.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Le Groupe incite ses fournisseurs à l'utilisation du référentiel "Good Agricultural Practices (GAP)". Ainsi, Éxito a mis en place un programme de certification aux bonnes pratiques agricoles et GPA a intégré de nouvelles exigences dans son protocole GAP incluant la réalisation d'audits des zones de production, l'application et le suivi de plans d'actions correctifs.

● (ii) Lutter contre la déforestation liée à l'exploitation des matières premières

Partenaire de Earthworm Foundation, le groupe Casino s'est engagé à lutter contre la déforestation liée à l'exploitation des matières premières, et tout particulièrement à l'exploitation de l'élevage bovin, des palmiers à huile, du soja et du cacao.

Élevage Bovin : Le Groupe déploie un programme de contrôle de ses fournisseurs de viande de bœuf au Brésil avec la quasi-totalité des fermes identifiées et géo localisées en 2018 (voir paragraphe 3.5.3.4.).

Huile de palme : Le Groupe a identifié les premiers importateurs et/ou raffineurs de ses fournisseurs et analyse leurs politiques zéro-déforestation afin de les engager à maintenir et renforcer les efforts pour garantir une huile de palme sans déforestation. Le groupe Casino est membre de la RSPO (*Round table for Sustainable Palm Oil*) depuis 2011. Il a rejoint en 2019 la *Palm Oil Transparency Coalition* afin de participer à la démarche collective auprès des raffineurs et importateurs d'huile de palme en Europe (voir paragraphe 3.5.3.4.).

Cacao : Le cacao est présent dans différentes catégories de produits en tant qu'ingrédient. Compte tenu de la complexité de la chaîne d'approvisionnement (environ six intermédiaires entre la plantation et le Groupe), le groupe Casino a pris l'engagement pour ses produits à marque propre en France que 100 % du cacao utilisé par ses fournisseurs soit certifié issu du commerce équitable (certification indépendante telle que UTZ/Fair Trade) d'ici 2020 pour tous les produits contenant au moins 20 % de cacao.

Soja : concernant le soja et les risques potentiels pouvant être occasionnés par la culture du soja en Amérique du Sud, le groupe Casino est engagé à soutenir les démarches collectives mises en place afin de s'assurer que le soja présent dans les chaînes d'approvisionnement en France n'est pas lié à la déforestation, notamment en Amérique du Sud. En effet, le soja provenant du Brésil est essentiellement présent dans l'alimentation animale utilisée en France pour nourrir les animaux que nos fournisseurs commercialisent. Le soja est aussi présent en tant qu'ingrédient dans les produits à base de soja (boisson végétale au soja par exemple) à marque propre et à marque nationale.

Dans le cadre des échanges menés par le Groupe avec les parties prenantes en 2018, il fait consensus :

- que la chaîne d'approvisionnement du soja est particulièrement complexe puisqu'il existe au moins sept intermédiaires entre les fournisseurs de viande et le producteur de soja ;
- seule des solutions collectives peuvent permettre d'assurer que le soja importé en France n'est pas lié à la déforestation au Brésil comme l'indique d'ailleurs la stratégie nationale de lutte contre la déforestation importée ;
- le rôle clef des traders qui concentrent l'exportation du soja vers la Chine et l'Union européenne ;

Aussi, dans le cadre de sa politique de responsabilité sociale d'entreprise, le groupe Casino :

- est signataire du *Statement of Support* du *Cerrado Manifesto* afin de participer aux démarches collectives mondiales ;
- a sollicité les trois principaux traders présents en France afin de connaître leurs engagements et actions pour garantir que le soja qu'ils importent n'est pas lié à la déforestation ;
- a pris contact avec Duralim, plateforme d'échange française pour une alimentation durable des animaux d'élevage afin de connaître les engagements, notamment de la filière de l'alimentation animale sur la question du soja. Le Groupe participera aux réunions de travail de Duralim en 2019 ;
- a participé aux réunions de travail organisées par notre partenaire *Earthworm Foundation* afin d'étudier les solutions et a répondu aux sollicitations de rencontres des associations qui s'inscrivent dans cette même dynamique ;
- Au Brésil, notre filiale GPA soutient le Moratoire sur le Soja mis en place en 2006 par les traders, a participé aux réunions du GTC (groupe de travail du Cerrado) qui réunit les acteurs de la société civile, les traders et associations professionnelles et producteurs de soja ;
- a participé à l'élaboration du *Soy toolkit* de Proforest avec lequel GPA est en relation ;
- et soutient *Alliança da Terra*, association environnementale brésilienne qui accompagne les fermes dans l'amélioration de leur gestion environnementale et sociale.

Concernant le soja présent dans les produits à marque propre comme ingrédient, le Groupe a mis en place une démarche avec ses fournisseurs afin d'identifier le pays de provenance et le risque pays associé.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

● (iii) Préserver les ressources halieutiques et protéger les espèces en voie de disparition

La politique du Groupe est construite autour de quatre grands axes : a) protéger les espèces menacées : le groupe Casino s'est engagé dès 2007 à arrêter la commercialisation des espèces menacées. 11 espèces sont aujourd'hui interdites par le Groupe ; b) privilégier la pêche durable en interdisant par exemple la pêche électrique et en soutenant les certifications durables ; c) privilégier l'approvisionnement local et les produits de saisons ; d) soutenir l'aquaculture avec des filières de qualité (issues de l'agriculture biologique, sans traitement antibiotiques et nourris sans OGM).

Le Groupe s'est engagé depuis de nombreuses années dans une démarche d'amélioration de son offre marée. Casino a pris plusieurs mesures depuis 2007 en faveur des ressources halieutiques, notamment en arrêtant progressivement de commercialiser les principales espèces de grand fond menacées : empereur, lingue bleue, sabre, grenadier, brosmes et, depuis fin 2016, requins-hâ et requins peau bleue. D'autres espèces menacées ne sont pas commercialisées telles que l'aiguillat Atlantique Nord-Est, les anguilles, les civelles et le thiof. Enfin, compte tenu de l'impératif de la reconstitution des stocks mis en évidence par les avis scientifiques, Casino s'engage, dès 2018, durant les mois de février et mars, période de reproduction, à ne plus vendre de bar (*Dicentrarchus labrax*) de pêche en provenance de la zone Nord (mer du Nord, Manche et mers celtiques) et à limiter ses approvisionnements du Golfe de Gascogne et de Méditerranée à la seule pêche à la ligne. Ces décisions responsables favorisent le renouvellement de cette espèce.

Éxito commercialise depuis 2018 des produits de la mer issus de zones de pêche artisanales appelées ZEPAs (*Zonas Exclusivas de Pesca Artesanal*), sous autorité nationale, qui assure la protection des espèces menacées et veille à la préservation de la diversité des espèces marines.

En 2018, Multivarejo a renforcé son programme en faveur d'une pêche plus durable en sensibilisant les consommateurs sur ses politiques en la matière : respect des périodes de reproduction et des tailles minimum pour la vente, décision volontaire de ne pas commercialiser des espèces de poissons rares dans les eaux brésiliennes, entre autres.

Actions sur le thon en boîte à marque propre

La filière des produits de la mer, tout particulièrement liée au thon en conserve à marque propre, présente des risques élevés quant aux conditions de travail et à l'approvisionnement (surpêche).

Aussi, pour favoriser une pêche plus durable, le groupe Casino s'engage à :

- lutter contre la pêche illicite et s'assurer que les bateaux de pêche fournissant les enseignes ne sont pas sur la liste des navires de l'INN (illicite, non déclarée, non réglementée) ;

- améliorer la traçabilité et les bonnes pratiques de pêche en :

- incitant les fournisseurs à adhérer à l'ISSF (*International Seafood Sustainability Foundation*) et à utiliser des poissons pêchés par des bateaux inscrits sur le PVR (*Proactive Vessel Register*),
- interdisant les techniques de pêche les plus destructrices et notamment la pêche à la palangre,
- définissant un cahier des charges responsable : pour sa marque Casino, des thons albacore entiers et supérieurs à 20 kg sont utilisés, permettant à la fois une meilleure traçabilité et d'éviter la prise de juvéniles ;

Les magasins Casino et Monoprix proposent des références certifiées par les labels ASC et MSC (Marine Stewardship Council), qui garantissent une pêche plus durable.

- favoriser un approvisionnement durable en thon sur les boîtes de conserve à marque propre Casino et Tous les jours avec les objectifs suivants :

- *a minima* 60 % du thon albacore est pêché sur bancs libres (sans DCP). Le restant est pêché soit à la canne, soit dans le cadre d'un FIP (*Fishery Improvement Project*), programme mettant en place une gestion durable de la ressource,
- *a minima* 20 % du thon listao est pêché sur bancs libres et au moins 50 % dans le cadre d'un FIP ;

- répartir les approvisionnements dans les différentes zones de pêche de manière à limiter la pression sur les stocks ;

- permettre de consommer de façon plus responsable en :

- améliorant l'information au consommateur (indication de l'espèce et de l'océan de pêche sur les boîtes),
- adaptant l'offre en magasins en fonction des ressources disponibles,
- ne développant pas l'offre à base de thon albacore.

Casino propose une référence de thon albacore, pêché à la canne, technique de pêche plus respectueuse de l'environnement. L'enseigne Monoprix propose une gamme de thon albacore en conserve à marque propre labellisée Pavillon France qui provient des deux zones de pêche (océans Atlantique et Indien) et pêchée à la senne sur bancs libres (garantie sans DCP).

Pour renforcer ses actions de prévention des risques liés au Thon en boîte pour ses produits à marque propre, le groupe Casino a rejoint le groupe de travail coordonné par *Earthworm Foundation* sur le Thon. Ce groupe de travail, constitué de distributeurs et d'industriels opérant sur le marché français, a pour objectif d'orienter les différents acteurs de la filière vers une pêche et un approvisionnement en thon plus responsables. Pour y parvenir, le groupe de travail étudie des outils permettant de connaître au mieux le niveau d'avancement de chacun des acteurs (transparence et traçabilité, volumes d'espèces pêchées, suivi et contrôle des méthodes de pêches utilisées et des zones de pêches concernées).

3.6. PERFORMANCES EXTRA-FINANCIÈRES

Notation extra-financière

La présence du Groupe dans les indices extra-financiers, qui incluent les sociétés les mieux notées selon des critères sociaux, environnementaux et de gouvernance, démontre la qualité de son engagement en matière de RSE.

Avec une note de A1+, le groupe Casino est classé 1^{er} sur les 43 entreprises de son secteur par Vigeo Eiris, et 8^e rang sur les 4 612 entreprises évaluées à novembre 2018.

Le groupe Casino privilégie, depuis 2012, les trois indices extra-financiers suivants : Euronext Vigeo Eiris, FTSE4GOOD et DJSI.

En 2018, le Groupe a été présent dans les indices :

- FTSE4GOOD
- Ethibel Sustainability Index ESI
- STOXX Global ESG Leaders indices
- BBFAW Business Benchmark on Farm Animal Welfare : niveau 3, soit le distributeur français le mieux classé en 2018
- Pour la sixième année consécutive, Grupo Éxito est présent dans l'indice DJSI Emerging Markets qui récompense, chaque année, les entreprises les plus performantes selon des critères économiques, environnementaux et sociaux. Éxito est également présent dans l'indice Euronext Vigeo Eiris Emerging Markets.

Enfin, il répond au CDP dont la notation a été maintenue au niveau B en 2018.



Année d'obtention de la note : ■ 2018 ■ 2017 ■ 2016 |

* Changement de méthodologie de notation

L'évolution des notations extra-financières ainsi que les dialogues avec les investisseurs ISR ont été présentées au Comité de gouvernance et de RSE en 2018.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Indicateurs de performance Groupe

Engagements	Indicateurs	2016	2017	2018	Var. vs. N-1
Employeur engagé					
Promouvoir la diversité	Effectif inscrit au 31/12	223 211	221 956	220 060	- 0,9 %
	% des femmes dans l'effectif	53 %	53 %	53 %	-
	% des femmes Cadres	37,1 %	38,0 %	38,9 %	+ 0,9 point
	Nombre de personnes déclarées handicapées au 31/12 (CDI, CDD)	7 035	7 331	8 134	+ 11 %
	Part des effectifs déclarés handicapés sur l'effectif total	3,2 %	3,3 %	3,7 %	+ 0,4 point
Faciliter l'insertion professionnelle des jeunes	Part des effectifs < 30 ans	39,0 %	38,6 %	38,5 %	- 0,1 point
	Nombre d'alternants / apprentis au 31/12	6 964	7 313	8 532	+ 17 %
Favoriser l'évolution des collaborateurs	Nombre total d'heures de formation	4 027 000	4 365 924	4 554 603	+ 4 %
	Nombre d'heures de formation/personne	18,2	19,8	21,0	+ 6 %
Agir pour la santé et le bien-être au travail	Taux de fréquence des accidents du travail	16,1	18,8	16,7	- 2,1 points
	Taux de gravité des accidents du travail	-	0,79	0,67	- 0,12 point
	Taux d'absentéisme pour accidents du travail et maladies	-	4,9 %	4,3 %	- 0,6 point
Commerçant responsable et partenaire de confiance					
Agir pour la santé des consommateurs et encourager une consommation respectueuse de l'environnement et de la biodiversité	Nombre de produits responsables certifiés	18 617	25 338	30 017	+ 18 %
	Nombre de produits alimentaires issus de l'agriculture biologique (produits Marques Propres et Marques Nationales)	13 092	16 344	20 826	+ 27 %
Lutter contre le gaspillage alimentaire	Dons des magasins et entrepôts (ramasse) (en tonnes)	15 394	18 612	21 911	+ 18 %
Renforcer la démarche d'éthique sociale	Nombre d'audits sociaux ICS menés par le Groupe	349	885	1 042	+ 18 %
Acteur impliqué en faveur de l'environnement					
Réduire les émissions de gaz à effet de serre	Émissions GES liées aux fluides frigorigènes par mètre carré de surface de vente (KgeqCO ₂ /m ²) ⁽¹⁾	190,9	192,1	195,8	+ 1,9 %
	Émissions GES liées à la consommation d'électricité par mètre carré de surface de vente (KgeqCO ₂ /m ²) ⁽²⁾	65,5	65,0	49,3	- 24 %
Maîtriser les consommations en ressources naturelles	Électricité totale consommée (MWh)	3 241 027	3 176 789	3 130 765	- 1 %
	Électricité par mètre carré de surface de vente (kWh/m ²)	569	572	566	- 1 %
	Électricité renouvelable produite (MWh)	90 500	107 500	106 700	- 0,7 %
	Consommation d'eau par mètre carré de surface de vente (l/m ²) ⁽³⁾	1341	1 258	1 487	+ 18 %
Limiter et valoriser les déchets	Masse de déchets d'exploitation valorisés (tonnes) ⁽⁴⁾	217 036	185 392	205 565	+ 11 %
	Dont masse de cartons valorisés (tonnes)	155 111	131 928	148 640	+ 13 %
	Taux de valorisation des déchets (dons alimentaires exclus) ⁽⁵⁾	45,0 %	54,8 %	44,5 %	- 10,3 points
Acteur local solidaire					
Développer l'action des fondations et les partenariats de solidarité de proximité en ressources naturelles	Montant versé au titre de la solidarité (dons et fondations) (K€)	74 191	77 959	86 455	+ 11 %
	Dons de marchandises alimentaires en équivalent repas (en milliers de repas)	30 788	37 224	43 821	+ 18 %
	Nombre de personnes bénéficiaires des actions des fondations ou partenariats de solidarité	95 911	102 413	101 221	- 1 %

(1) Donnée 2018 hors Groupe Monoprix et Codim. Taux de couverture des recharges en fluides frigorigènes en mètre carré de surface de vente : 85 % en 2018 contre 80 % en 2017. Les facteurs d'émissions intégrés au calcul des émissions 2018 ont été actualisés.

(2) Les facteurs d'émissions intégrés au calcul des émissions 2018 ont été actualisés.

(3) Donnée 2018 hors Codim. Taux de couverture des consommations d'eau en mètre carré de surface de vente : 77 % en 2018 contre 64 % en 2017.

(4) Donnée 2018 hors Disco Devoto et Naturalia. Taux de couverture des déchets valorisés en mètre carré de surfaces de vente : 87 % en 2018 contre 66 % en 2017.

(5) Donnée 2018 hors Naturalia, Disco Devoto et Libertad. Taux de couverture de la donnée en mètre carré de surface de vente : 85 % en 2018 contre 61 % en 2017.

3.7. TABLE DE CONCORDANCE DPEF

En application de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, la société est tenue d'établir au titre de l'exercice 2018 une déclaration consolidée de performance extra-financière (DPEF). Cette déclaration doit comprendre les informations concernant la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales, environnementales et sociétales de son activité.

Le présent chapitre 3, le chapitre 1 et le chapitre 4.3 intègrent les informations de la déclaration de performance extra-financière et afin d'en faciliter la lecture, une table de concordance présentée ci-contre permet d'identifier ces informations.

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE - ARTICLES L.225-102-1 ET R.225-105 DU CODE DE COMMERCE

Modèle d'affaires

Présentation du modèle d'affaires	Chapitre 1, Présentation du groupe Casino, Section 1.4 Modèle d'affaires du groupe Casino	Pages 13 à 15
-----------------------------------	--	---------------

Principaux risques RSE

Description des principaux risques et enjeux extra-financiers et méthodologie d'identification suivie	Section 3.2.2, Description des principaux risques et enjeux extra-financiers et méthodologie d'identification suivie	Pages 184 à 187
Social/sociétal	Section 4.3., Principaux facteurs de risques : Risques liés aux ressources humaines, Risques liés à la qualité, conformité et sécurité des produits (4.3.1 III)	Page 274 Page 272
Environnemental	Section 4.3., Principaux facteurs de risques : Risques liés au changement climatique (4.3.1 VIII) Paragraphe 3.5.3.4 Plan de vigilance (Loi du 27 mars 2017) / Cartographie des risques	Page 274 Page 218
Droits de l'homme	Section 4.3., Principaux facteurs de risques : Risques liés à la chaîne d'approvisionnement et aux engagements éthiques pris par le Groupe (4.3.1 IV)	Pages 272 et 273
Lutte contre la corruption / Lutte contre l'évasion fiscale	Section 4.3., Principaux facteurs de risques : Risques liés à la conformité aux lois et réglementations (loi Sapin II) (4.3.2 I) Lutte contre l'évasion fiscale	Page 276 Page 187

Politiques, résultats et indicateurs clés

Social/sociétal	Section 3.5.1. Le groupe Casino, un employeur engagé / cf. paragraphe 3.5.1.3. Section 3.5.3 Le groupe Casino, un commerçant responsable / cf. paragraphe 3.5.3.1. Indicateurs de performance Groupe	Pages 202 à 208 Pages 212 et 213 Page 242
Environnemental	Section 3.5.4 Le groupe Casino, un acteur engagé en faveur de l'environnement / cf. paragraphe 3.5.4.5. Indicateurs de performance Groupe	Pages 238 à 240 Page 242
Droits de l'homme	Paragraphe 3.5.3.4 Plan de vigilance (Loi du 27 mars 2017) Indicateurs de performance Groupe	Pages 216 à 228 Page 242
Lutte contre la corruption / Lutte contre l'évasion fiscale	Section 3.4 Ethique et Conformité / cf. paragraphes 3.4.1. à 3.4.5 Lutte contre l'évasion fiscale	Pages 191 à 193 Page 187

Informations et Engagements

Engagement sociétaux en faveur du développement durable	Ensemble des engagements présenté au sein du Chapitre 3, Responsabilité Sociale d'Entreprise et DPEF	Pages 181 à 240
Engagements sociétaux en faveur de l'économie circulaire	Paragraphe 3.5.4.3 Préserver et réduire la consommation des ressources et agir en faveur de l'économie circulaire	Pages 234 à 236

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Respect du bien-être animal	Paragraphe 3.5.3.5. Veiller au bien-être animal	Pages 228 à 230
Lutte contre le gaspillage et contre la précarité alimentaire	Paragraphe 3.5.2.1. Soutenir l'aide alimentaire, Paragraphe 3.5.4.3. Préserver et réduire la consommation des ressources et agir en faveur de l'économie circulaire	Page 209 Pages 234 à 236
Respect d'une alimentation responsable équitable et durable	Section 3.5.3. Le groupe Casino, un commerçant responsable / cf. paragraphes 3.5.3.2. à 3.5.3.5.	Pages 213 à 230
Accord collectifs et impacts sur la performance de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés	Paragraphe 3.5.1.3. Offrir un environnement favorable à l'épanouissement des collaborateurs	Pages 202 à 208
Lutte contre les discriminations, promotion des diversités et mesures prises en faveur des handicapés	Section 3.5.1 Le groupe Casino, un employeur engagé / cf. paragraphes 3.5.1.1.1. et 3.5.1.1.2.	Pages 196 à 199
Informations sociales		
Emploi		
L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	Section 3.5.1. Le groupe Casino, un employeur engagé	Pages 195, 242
Les embauches et les licenciements	Section 3.5.1. Le groupe Casino, un employeur engagé	Page 195
Les rémunérations et leur évolution	Paragraphe 3.5.1.3.3. Rémunérer les collaborateurs pour développer la performance individuelle, collective et RSE	Page 203 à 205
Organisation du travail		
L'organisation du temps de travail	Section 3.5.1. Le groupe Casino, un employeur engagé	Pages 195, 206
L'absentéisme	Section 3.5.1. Le groupe Casino, un employeur engagé	Pages 207, 242
Santé et sécurité		
Les conditions de santé et de sécurité au travail	Paragraphe 3.5.1.3.6. Agir pour la santé, la sécurité et le bien-être au travail	Pages 205 à 207
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	Section 3.5.1. Le groupe Casino, un employeur engagé	Pages 207, 242
Relations sociales		
L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	Paragraphe 3.5.1.3.1. Favoriser le dialogue social	Pages 202-203
Le bilan des accords collectifs	Paragraphe 3.5.1.3.1. Favoriser le dialogue social	Page 202
Formation		
Les politiques mises en œuvre en matière de formation	Paragraphe 3.5.1.3.8. Former les collaborateurs pour développer l'employabilité	Pages 207-208, 242
Le nombre total d'heures de formation	Paragraphe 3.5.1.3.8. Former les collaborateurs pour développer l'employabilité	Pages 208, 242
Égalité de traitement		
Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	Paragraphe 3.5.1.2. Agir en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes	Pages 200-202, 242
Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	Paragraphe 3.5.1.1.2. Agir en faveur de l'insertion et du maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés	Pages 198-199, 242
Mesures prises en faveur de la lutte contre les discriminations	Paragraphe 3.5.1.1.1. Lutter contre les discriminations et les stéréotypes	Pages 196-198
Informations environnementales		
Politique générale en matière environnementale		
L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	Paragraphe 3.5.4.1. La politique environnementale	Pages 230-231

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	Section 3.5.4. Le groupe Casino, un acteur engagé en faveur de l'environnement	Pages 230-240
Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours non concerné	-	-
Pollution		
Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	Paragraphe 3.5.4.2. Stratégie bas-carbone du groupe Casino pour lutter contre les dérèglements climatiques	Pages 231-233, 242
La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	-	-
Économie circulaire		
(i) Prévention et gestion des déchets		
Mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	Paragraphe 3.5.4.3. Réduire, trier et valoriser les déchets	Page 235, 242
Actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	Paragraphe 3.5.4.4. Lutter contre le gaspillage alimentaire	Page 237, 242
(ii) Utilisation durable des ressources		
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	Paragraphe 3.5.4.3.2. Maîtriser les consommations d'eau	Page 235, 242
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation	Paragraphe 3.5.4.5. Encourager une consommation plus respectueuse de la biodiversité	Pages 238-240, 242
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	Paragraphe 3.5.4.3.1. Réduire les consommations d'énergie et agir en faveur des énergies renouvelables	Page 234, 242
L'utilisation des sols	-	-
Changement climatique		
Les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit	Paragraphe 3.5.4.2. Stratégie bas-carbone du groupe Casino pour lutter contre les dérèglements climatiques	Pages 231-233, 242
Les mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique	Paragraphe 3.5.4.2.4. Adaptation au changement climatique	Page 233
Les objectifs de réduction fixés volontairement à moyen et long terme pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et les moyens mis en œuvre à cet effet	Paragraphe 3.5.4.2. Stratégie bas-carbone du groupe Casino pour lutter contre les dérèglements climatiques	Pages 231-233, 242
Protection de la biodiversité		
Les mesures prises pour développer la biodiversité	Paragraphe 3.5.4.5. Encourager une consommation plus respectueuse de la biodiversité	Pages 238-240, 242
Informations relatives aux engagements sociétaux		
Engagements sociétaux en faveur du développement durable		
Impact de l'activité de la société en matière d'emploi et de développement local	Section 3.3. Dialogue avec les parties prenantes	Pages 188-191, 211
Impact de l'activité de la société sur les populations riveraines ou locales	Section 3.3. Dialogue avec les parties prenantes	Pages 188-191, 211
Les relations entretenues avec les parties prenantes et les modalités du dialogue avec celles-ci	Section 3.3. Dialogue avec les parties prenantes	Pages 188-191
Les actions de partenariat ou de mécénat	Section 3.5.2. Le groupe Casino, un acteur local solidaire	Pages 208-212, 242

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Sous-traitance et fournisseurs		
La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	Paragraphe 3.5.3.3. Contrôler et améliorer les impacts sociaux et environnementaux de la chaîne d'approvisionnement et Paragraphe 3.5.3.4 Plan de vigilance (Loi du 27 mars 2017)	Pages 215-229
La prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	Section 3.3. Dialogue avec les parties prenantes	Page 189
Loyauté des pratiques		
Les actions engagées pour prévenir la corruption	Section 3.4 Ethique et Conformité	Pages 191-194
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	Section 3.5.3. Le groupe Casino, un commerçant responsable / Paragraphes 3.5.3.1. et 3.5.3.2.	Pages 212-215
Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT relatives :		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective 	Section 3.1. Principes d'actions et gouvernance RSE, Paragraphe 3.5.1.3.1. Favoriser le dialogue social, Paragraphe 3.5.3.3 Contrôler et améliorer les impacts sociaux et environnementaux de la chaîne d'approvisionnement	Page 182 Page 202 Pages 215 - 216
<ul style="list-style-type: none"> ▪ À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession 	Paragraphe 3.5.1.1.1. Lutter contre les discriminations et les stéréotypes, Paragraphe 3.5.3.3. Contrôler et améliorer les impacts sociaux et environnementaux de la chaîne d'approvisionnement et Paragraphe 3.5.3.4 Plan de vigilance (Loi du 27 mars 2017)	Pages 196 à 198 Pages 215 à 229
<ul style="list-style-type: none"> ▪ À l'élimination du travail forcé ou obligatoire 	Paragraphe 3.5.3.3. Contrôler et améliorer les impacts sociaux et environnementaux de la chaîne d'approvisionnement et Paragraphe 3.5.3.4 Plan de vigilance (Loi du 27 mars 2017)	Pages 215-229
<ul style="list-style-type: none"> ▪ À l'abolition effective du travail des enfants 	Paragraphe 3.5.3.3. Contrôler et améliorer les impacts sociaux et environnementaux de la chaîne d'approvisionnement et Paragraphe 3.5.3.4 Plan de vigilance (Loi du 27 mars 2017)	Pages 215-229
Droits de l'Homme		
Actions engagées en faveur des droits de l'Homme	Section 3.1. Principes d'actions et gouvernance RSE, Paragraphe 3.5.3.3. Contrôler et améliorer les impacts sociaux et environnementaux de la chaîne d'approvisionnement et Paragraphe 3.5.3.4 Plan de vigilance (Loi du 27 mars 2017)	Pages 182 à 184 Pages 215 à 229
Note méthodologique		
	Section 3.9 Méthodologie de reporting des indicateurs extra-financiers	Pages 250 à 252
Avis sur la conformité et la sincérité des informations		
	Section 3.10. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	Pages 253 à 255

3.8. TABLES DE CORRESPONDANCE ODD – GRI

3.8.1. Objectifs de Développement Durable - ODD

Nos 15 axes prioritaires	Objectifs de Développement Durable	Nos engagements Nos actions
Promouvoir la diversité <ul style="list-style-type: none"> Lutter contre les discriminations Agir en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés Agir en faveur de l'égalité femme hommes 	  	3.5.1.1 / 3.5.1.2.
Faciliter l'insertion professionnelle des jeunes <ul style="list-style-type: none"> Développer l'alternance et l'accès à une première expérience professionnelle Faciliter l'orientation et l'insertion des élèves Déployer des programmes en faveur des jeunes issus des milieux défavorisés 	 	3.5.1.1.3. / 3.5.2.3.
Favoriser l'évolution des collaborateurs <ul style="list-style-type: none"> Rémunérer les collaborateurs pour développer la performance individuelle, collective et RSE Former les collaborateurs pour développer l'employabilité Accompagner les évolutions de l'entreprise 		3.5.1.3. / 3.5.1.3.7.
Agir pour la santé et le bien-être au travail <ul style="list-style-type: none"> Favoriser le dialogue social Déployer des actions de prévention des risques professionnels Améliorer les conditions de vie au travail Mettre en œuvre des actions relatives aux enjeux de santé publique 		3.5.1.3. / 3.5.1.3.6.
Agir pour la santé des consommateurs <ul style="list-style-type: none"> Améliorer le profil nutritionnel et la composition des produits à marque propre Développer des gammes de produits spécifiques Proposer des produits et des modes de production plus respectueux de la santé Informier le consommateur sur le profil nutritionnel des produits Promouvoir des modes de consommation équilibrée 		3.5.3.2.
Encourager une consommation respectueuse de l'environnement et de la biodiversité <ul style="list-style-type: none"> Soutenir l'agriculture biologique et les bonnes pratiques agricoles Réduire l'impact des emballages Sensibiliser les clients à la consommation responsable 	  	3.5.3.2. / 3.5.4.3. / 3.5.4.5.
Lutter contre le gaspillage alimentaire <ul style="list-style-type: none"> Sensibiliser les clients et les collaborateurs Développer de nouveaux concepts d'achat et de produits 		3.5.4.4.
Renforcer la démarche d'éthique sociale et déployer le plan de vigilance dans la chaîne d'approvisionnement		3.5.3.3. / 3.5.3.4.
Soutenir les filières de production locale <ul style="list-style-type: none"> Développer des partenariats de filières de long terme Promouvoir les produits locaux 		3.5.3. / 3.5.3.5.
Favoriser les démarches RSE des fournisseurs <ul style="list-style-type: none"> Entretenir des relations de proximité Évaluer la performance RSE et environnementale 		3.3.3.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Nos 15 axes prioritaires	Objectifs de Développement Durable	Nos engagements Nos actions
Développer l'action des fondations <ul style="list-style-type: none"> Soutenir l'aide alimentaire en faveur des plus démunis Soutenir les enfants en difficultés Développer l'engagement citoyen des collaborateurs 	  	3.5.2.1. / 3.5.2.2 / 3.5.2.5.
Développer les partenariats de solidarité <ul style="list-style-type: none"> Aider à l'insertion des jeunes défavorisés Agir contre les exclusions 	 	3.5.2.2. / 3.5.2.3. / 3.5.2.4.
Réduire les émissions de gaz à effet de serre <ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre une politique bas carbone 		3.5.4.2.
Améliorer l'efficacité énergétique <ul style="list-style-type: none"> Réduire la consommation énergétique par m² Déployer les énergies renouvelables 	  	3.5.4.3.
Limiter et valoriser les déchets <ul style="list-style-type: none"> Trier et recycler les déchets d'exploitation des magasins Collecter et recycler les produits usagés 		3.5.4.3.3.

3.8.2. Global Reporting Initiative - GRI

Chapitres correspondants

Standard GRI 101 : Introduction	
Principes de reporting	3.3. / 3.2.2. / 3.5.1.3.3. / 3.5.3.4.
Utilisation du GRI standard dans le reporting	-
Réclamations concernant l'utilisation des normes GRI	-
Standard GRI 102 : Informations générales 2017	
Profil de l'organisation	1.3. / 1.6. / 2.1. / 3.5.1. / 3.5.3.4. / 8.5. / 3.6. / 9.1.
Stratégie	3.2.2. / 3.5.1.3.
Éthique et intégrité	3.4.
Gouvernance	5.4. / 5.5.4. / 6.1. / 6.2. / 3.1. / 3.4. / 3.5.1.3.
Implication des parties prenantes	3.3.
Pratique de reporting	3.9.
Standard GRI 103 : Approche managériale 2017	
Explication du sujet matériel et de ses limites	3.2.1. / 3.2.2.
L'approche managériale et ses composants	3.5.1.3.
Évaluation de l'approche managériale	3.9.
Standard GRI : 200 Économie	
201 : Performance économique	3.3. / 3.5.3. / 3.5.1.3. / 3.5.7.
202 : Présence sur le marché	3.5.1.
203 : Impacts économiques indirects	3.5.2.
204 : Pratiques d'achat	3.5.3.4.
205 : Anti-corruption	3.4. / 3.4.3. / 3.4.4. / 3.4.5. / 4.1.
206 : Comportement anticoncurrentiel	4.3. / 3.4. / 9.10.
Standard GRI : 300 Environnement	
301 : Matériaux	3.5.4.3. / 3.6.
302 : Énergies	3.5.4.3. / 3.6.
303 : Eau	3.5.4.3.2. / 3.6.
304 : Biodiversité	3.5.4.5. / 3.5.7.1.
305 : Émissions	3.5.4.2. / 3.6.
306 : Effluents et déchets	3.5.4.3.3. / 3.5.4.3.4. / 3.6.
307 : Respect de l'environnement	3.5.3.4.
308 : Évaluation environnementale des fournisseurs	3.5.4. / 3.6.
Standard GRI : 400 Social	
401 : Emploi	3.5.1. / 3.5.1.3.
402 : Relations employeurs/employés	3.3. / 3.3.1. / 3.5.1.3.
403 : Santé et sécurité au travail	3.5.1.3. / 3.5.1.3.6. / 3.6.
404 : Formation et éducation	3.5.1.3. / 3.5.1.3.8. / 3.6.
405 : Diversité et égalité des chances	3.5.1.1. / 3.5.1.2. / 3.6.
406 : Non-discrimination	3.5.1.1.
407 : Liberté syndicale et droit de négociation	3.5.1.3.1.
408 : Travail des enfants	3.5.3.4.
409 : Travail forcé ou obligatoire	3.5.3.4.
410 : Pratiques en matière de sécurité	3.5.1.3.6.
411 : Droit des personnes autochtones	-
412 : Évaluation du respect des droits de l'homme	3.5.3.4.
413 : Communautés locales	3.3. / 3.3.5.
414 : Évaluation sociale des fournisseurs	3.5.3.4.
415 : Politiques publiques	3.4. / 3.4.7.
416 : Santé et sécurité des consommateurs	3.5.3.2. / 3.5.3.1.
417 : Marketing et étiquetage	3.5.3.2.
418 : Vie privée des clients	4.3.1. / 4.3.3.
419 : Conformité socio-économique	3.2 / 3.4.

3.9. MÉTHODOLOGIE DE REPORTING DES INDICATEURS EXTRA-FINANCIERS

PÉRIMÈTRE DE REPORTING

Les données sociales, sociétales et environnementales concernent, sauf exceptions explicitement mentionnées, l'ensemble des activités sous contrôle opérationnel du groupe Casino ou de ses filiales majoritaires en France et à l'international. Les données s'entendent hors affiliés, franchisés et locataires gérants. La méthode de consolidation retenue est l'intégration globale (les données sont intégrées à 100 %).

Élaborées en cohérence avec le reporting financier, les données sont reportées en référence aux périmètres suivants :

- le périmètre dit "Groupe" qui intègre les données consolidées de l'ensemble des entités présentes dans les différents pays d'implantation du Groupe ; ces données s'entendent hors activités dites "abandonnées" en application de la norme IFRS 5 ;
- le périmètre dit "Pays" qui intègre les données consolidées des activités magasins et les services supports associés (logistiques, achats, ressources humaines, etc.) des entités présentes :
 - en France : activités sous enseignes Casino, Monoprix (dont Naturalia), Cdiscount, Franprix et Leader Price. Conformément à la norme IFRS 5, les activités du Groupe dites "abandonnées" ne sont pas incluses dans ce périmètre ;
 - au Brésil : activités du groupe Pão de Açúcar (GPA) dont ses entités Multivarejo, et Assai. Conformément à la norme IFRS 5, les activités de GPA dites "abandonnées" ne sont pas incluses dans ce périmètre à savoir Viavarejo et Cnova Brésil ;
 - en Colombie : activités de Grupo Éxito ;
 - en Uruguay : activités de Grupo Disco et de Devoto ;
 - en Argentine : activités de Libertad.

Le périmètre dit "Casino" est constitué des activités sous enseignes Casino en France et des services supports associés. Les indicateurs extra-financiers couvrent par défaut 100% du périmètre Groupe à l'exception de quelques restrictions de périmètre explicitement mentionnées dans le rapport.

PÉRIODE DE REPORTING ET RÈGLE DE COMPTABILISATION

Les données collectées hors environnementales couvrent l'activité de la ou des entités concernée(s) sur la période du 1^{er} janvier au 31 décembre de l'année de référence N et intègrent les sites ouverts ou fermés pendant l'année, à l'exception, pour le périmètre "Casino", des taux de fréquence et de gravité des accidents du travail, et des heures d'absence qui couvrent une période allant du 1^{er} décembre 2017 au 30 novembre 2018.

Les données environnementales couvrent les sites administratifs, logistiques ainsi les magasins ayant eu une activité sur 12 mois pleins, du 1^{er} octobre 2017 au 30 septembre 2018.

MODALITÉS DE COLLECTE DES DONNÉES

Un outil intégré de reporting a été mis en place courant 2018 pour améliorer la collecte des données et fiabiliser le calcul et la consolidation des indicateurs extra-financiers sur le périmètre Groupe. Les procédures de collecte et les méthodologies de calcul des indicateurs extra-financiers sont diffusées auprès de l'ensemble des personnes impliquées dans le processus de reporting en France et dans les filiales à l'international. Des améliorations sont apportées chaque année pour garantir :

- le respect des exigences légales et réglementaires relative à l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 et le décret n° 2017-1265 du 9 août 2017 relatifs à la publication d'informations non financières ;
- l'harmonisation et la bonne compréhension des méthodologies de calcul dans l'ensemble des filiales en France et à l'international ;
- la fiabilité des données reportées.

Lors du déploiement en 2018 de l'outil de reporting intégré, des sessions de formation ont été organisées et des supports mis à disposition de tous. Dans ce cadre, ont été rappelés :

- l'organisation du processus de collecte, de validation et de consolidation des indicateurs RSE ;
- les responsabilités aux différents niveaux du processus ;
- le périmètre de reporting et les principes de prise en compte des variations de périmètre (cessions, acquisitions) ;
- les définitions utiles à la bonne compréhension des données demandées ;
- les méthodologies de calcul des indicateurs, en cohérence avec les référentiels internationaux ou nationaux applicables.

MODALITÉS DE CONSOLIDATION ET DE CONTRÔLE DES DONNÉES

Les procédures internes prévoient des points de contrôles pour limiter le risque d'erreur dans la transmission des informations et fiabiliser la production des indicateurs. Ainsi, à chaque indicateur est associé un contributeur qui recueille et vérifie les données sur son périmètre de reporting.

A chaque indicateur est aussi associé une personne en charge de valider la donnée saisie par le contributeur.

L'ensemble des données est ensuite collecté et consolidé en central par la Direction de la RSE du Groupe, qui effectue également une série de contrôles pour vérifier la cohérence des données, le respect des méthodes de calcul et les périmètres de reporting.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

AUDIT EXTERNE

Les procédures, outils de reporting ainsi qu'une sélection d'indicateurs principaux ont fait l'objet d'une vérification externe par notre Commissaire aux comptes EY.

Les conclusions de cette vérification sont disponibles dans une section 3.10 du présent chapitre.

ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

Le groupe Casino opère essentiellement en Amérique Latine.

Chaque filiale déploie des politiques et initiatives locales en conformité avec la politique RSE du Groupe.

Les pays d'implantation du Groupe présentent d'importantes différences économiques, sociales, culturelles et réglementaires. En conséquence, des écarts significatifs peuvent être constatés entre les différentes zones géographiques d'implantation.

SPÉCIFICITÉS MÉTHODOLOGIQUES ET PRÉCISIONS DE PÉRIMÈTRE

Données sociales

- Effectif : les indicateurs se référant aux effectifs sont comptabilisés au 31 décembre, en excluant les contrats se terminant à cette date. Les contrats suspendus ne sont pas comptabilisés dans les effectifs.
- Travailleurs handicapés : le statut de travailleur handicapé est défini par les lois en vigueur dans chaque pays d'implantation du Groupe. En France, il s'agit des dispositions relatives à l'article L 323-3 du Code du travail.
- Le taux de fréquence des accidents du travail s'exprime en nombre d'accidents par million d'heures travaillées. Il s'agit du "Nombre d'accidents du travail" rapporté au "Nombre d'heures travaillées effectives". Les heures travaillées effectives sont constituées des heures de travail prévues contractuellement, des heures supplémentaires et complémentaires, auxquelles sont déduites les heures d'absence (maladie professionnelle, maladie ordinaire et accident du travail).
- Le taux de gravité des accidents du travail s'exprime en nombre de jours d'absence par millier d'heures travaillées. Il s'agit du "Nombre de jours perdus pour accidents du travail" rapporté au "Nombre d'heures travaillées effectives".
- Le taux d'absentéisme pour accidents du travail et maladies (dont maladies professionnelles) correspond aux heures d'absence rapportées au total des heures travaillées. Les heures travaillées sont constituées des heures contractuelles, des heures supplémentaires et complémentaires. Les heures d'absence pour accidents de trajet sont exclus de ces données.

- Formation :

- Sont prises en compte :

Les heures de formation initiale et de formation continue ainsi que les actions de formation déployées à distance (*e-learning*) d'une durée réelle de connexion de 10 minutes à 60 minutes et supérieure à 60 minutes dans le cas où la durée théorique de la formation est supérieure à 60 minutes.

- Ne sont pas prises en compte :

Les heures de formation effectuées à l'école dans le cadre de contrats de professionnalisation (apprentissage, alternance) ; les heures de formation dispensées aux effectifs externes à l'entreprise ; les démarches d'accompagnement réalisées sur site par des superviseurs ; les formations pour lesquelles les justificatifs ne sont pas reçus à la date de clôture du reporting, ce qui peut entraîner une minoration de la donnée reportée.

Données Produits et fournisseurs

- Les produits issus de l'agriculture biologique comprennent les produits alimentaires conformes à la réglementation locale en vigueur dans chaque pays. En France, les produits alimentaires "Bio" sont conformes au règlement européen 834/2007.
- Les produits "textile" sont exclus de cette catégorie bien que pour partie constitués de coton biologique.
- Les produits dits "responsables certifiés" comprennent :
 - les produits alimentaires issus de l'agriculture biologique,
 - les produits DHP (Droguerie, Hygiène, Parfumerie) biologiques ou écologiques, conformes à la réglementation locale en vigueur dans chaque pays et plus spécifiquement au référentiel Ecocert en France,
 - les produits issus du commerce équitable, identifiés par un label de commerce équitable,
 - les produits certifiés attestant une démarche de progrès environnemental labellisés notamment MSC, NF Environnement, FSC, PEFC, Ecolabel européen.
- Audit Social ICS : l'audit social est une procédure d'évaluation régulière des pratiques sociales d'une entreprise. Il vise à vérifier le niveau de conformité des sites de production par rapport à un référentiel. Le référentiel appliqué par le groupe Casino est celui de l'ICS (Information détaillée disponible sur <http://www.ics-asso.org>). Les audits sont réalisés en semi-annoncé ou en non-annoncé et leur validité est de deux ans à compter de la date de l'audit initial.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Données environnementales

- Émissions GES :

Le scope 1 correspond aux émissions directes de GES et intègre les postes suivants :

- les émissions directes des sources fixes de combustion (gaz naturel, fioul) ;
- les émissions directes des sources mobiles à moteur thermique (carburant des véhicules détenus ou en location longue durée) ;
- les émissions directes fugitives notamment celles liées aux fuites de fluides frigorigènes.

Le scope 2 correspond aux émissions indirectes de GES associées à l'énergie et plus particulièrement, à l'électricité.

Les facteurs d'émissions utilisés sont ceux de la Base Carbone ou, à défaut, proviennent de sources nationales reconnues (sources : Base Carbone ADEME 2017, GIEC AR5).

- Utilisation durable des ressources : les consommations d'eau et d'électricité peuvent être évaluées à partir des relevés de compteurs, ou à défaut, des montants facturés.

- Déchets d'exploitation : la masse de déchets d'exploitation valorisés intègre les déchets triés par les établissements du Groupe et remis à des prestataires agréés en vue d'une valorisation. Il s'agit, selon les filiales, des déchets suivants : cartons, plastiques, papiers bureautiques et commerciaux, déchets organiques, bois, consommables d'éclairage, consommables d'impression, huiles alimentaires usagées, os et suifs, ferrailles et métaux.
- Les déchets dangereux font l'objet d'une gestion spécifique et locale en fonction des réglementations en vigueur. Ils sont collectés et stockés séparément des autres déchets avant d'être remis à des prestataires spécialisés et agréés en vue de leur traitement. À ce titre, seuls ceux qui font l'objet d'une valorisation par une filière agréée sont pris en compte dans la quantité de déchets valorisés.

3.10. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée Générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1050 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr) et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de votre Société (ci-après "entité"), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (ci-après la "Déclaration"), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

RESPONSABILITÉ DE L'ENTITÉ

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le "Référentiel") dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le Code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

RESPONSABILITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les "Informations".

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 – *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et, le cas échéant, de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- Nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- Nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- Nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité ;
- Nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- Nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- Nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1 :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices listées ci-après : Casino France et Monoprix qui couvrent entre 16 % et 77 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests (26% des effectifs, 35 % des consommations d'énergie, 77 % du bilan GES Scope 1 et 16 % du bilan GES Scope 2) ;
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1 ;
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.
- Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

MOYENS ET RESSOURCES

Nos travaux ont mobilisé les compétences de quatre personnes et se sont déroulés entre octobre 2018 et mars 2019 sur une durée totale d'intervention d'environ seize semaines.

Nous avons mené cinq entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration représentant notamment les Directions RSE, Risques et conformité, Ressources humaines et Qualité.

CONCLUSION

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 13 mars 2019,

L'Organisme Tiers Indépendant
ERNST & YOUNG et Associés

Éric Mugnier
Associé développement durable



Jean-François Bélorgey
Associé



ANNEXE 1 : INFORMATIONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES**Informations sociales**

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
Nombre d'heures de formation par collaborateur Taux de fréquence et taux de gravité des accidents du travail (<i>Nombre/million d'heures travaillées</i>) Taux d'absentéisme (%) Part des femmes cadres (%)	La santé et la sécurité (actions de prévention) La formation et le développement des compétences

Informations environnementales

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
Consommations électriques par surface de vente (<i>kWh/m²</i>) Quantité totale de fuites de gaz réfrigérants (<i>kg</i>) Bilan GES (scopes 1 et 2)	Les résultats de la politique en matière environnementale/ énergétique (certifications, moyens) Le changement climatique (les postes significatifs d'émissions du fait de l'activité, les objectifs de réduction, mesures d'adaptation).

Informations sociétales

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'audits ICS réalisés dans des usines impliquées dans la production de produits à marques propres pour le Groupe ▪ Part des usines actives auditées situées dans un pays à risque possédant un statut Acceptable ▪ Nombre de personnes sensibilisées à la politique du Groupe en termes d'éthique et de prévention de la corruption ▪ Nombre d'analyses microbiologiques réalisées pendant l'année (périmètre France uniquement) 	La sous-traitance et les fournisseurs (enjeux environnementaux et sociaux) Les mesures prises en faveur de la santé et la sécurité des consommateurs Les actions en faveur des droits de l'homme, en particulier le respect des conventions fondamentales de l'OIT Les actions engagées pour prévenir la corruption



Chapitre 4

Risques et contrôle

- 4.1. Contrôle interne et gestion des risques..... 258
- 4.2. Contrôle interne relatif à l'information comptable
et financière 267
- 4.3. Principaux facteurs de risques..... 270
- 4.4. Assurances – couverture des risques 280
- 4.5. Attaques Spéculatives sur le cours de bourse 282

4.1. CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

4.1.1. Organisation et approche générale du contrôle interne et de la gestion des risques

4.1.1.1. RÉFÉRENTIEL

Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques du groupe Casino sont élaborés à partir du cadre de référence de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF). L'organisation et les procédures sont conformes aux principes généraux décrits dans ce cadre et prennent en compte le guide d'application, document publié en janvier 2007 par l'AMF et actualisé en matière de gestion des risques en juillet 2010.

Les diligences ayant sous-tendu la rédaction du présent chapitre ont consisté en des entretiens, analyses de rapports d'audit et circularisations des questionnaires de l'AMF et questionnaires internes visant à recenser les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe.

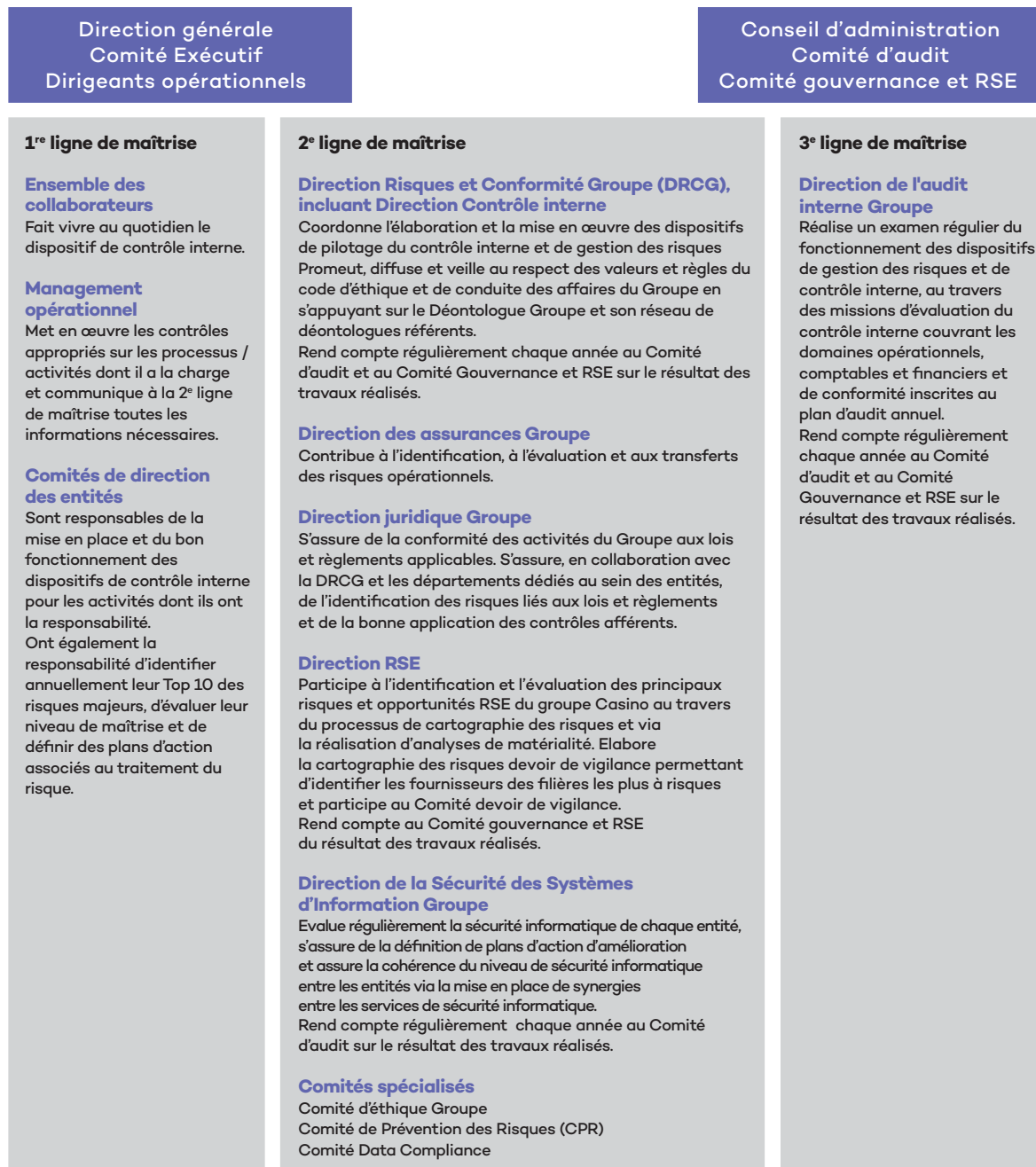
Sa rédaction s'appuie sur les 17 principes du référentiel du *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) 2013*.

4.1.1.2. PÉRIMÈTRE

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne du groupe Casino tels qu'ils sont décrits ci-après sont ceux applicables à la société mère et à ses filiales contrôlées au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce.

Il est à noter que le Groupe a cinq filiales cotées, une société française Intexa, et des sociétés étrangères Éxito, GPA, Cnova, Via Varejo, elles-mêmes soumises à diverses obligations en matière de contrôle interne et de gestion des risques. Companhia Brasileira de Distribucao (GPA) est cotée aux États-Unis sur le NYSE et est de ce fait soumise à la loi Sarbanes-Oxley.

4.1.1.3. PRINCIPAUX ACTEURS



La Direction générale, au travers de son Comité exécutif, a la charge de définir, concevoir et mettre en œuvre les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne.

Le Conseil d'administration de la société Casino, Guichard-Perrachon (la "Société") prend connaissance des caractéristiques essentielles des dispositifs de gestion des

risques et de contrôle interne. Il s'est doté d'un Comité d'audit, dont la composition, les missions et les travaux réalisés au cours de l'exercice 2018 sont présentés dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (voir le Chapitre 5 - Rapport sur le gouvernement d'entreprise, § 5.5.2 Comités spécialisés du Conseil d'administration - Comité d'audit).

Le Comité d'audit est en particulier chargé, sous la responsabilité du Conseil d'administration, du suivi du processus d'élaboration de l'information financière et comptable ; dans ce cadre, le Comité assure le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Il examine périodiquement les procédures de contrôle interne et plus généralement les procédures d'audit. Il est saisi de toute opération ou de tout fait ou événement pouvant avoir un impact significatif sur la Société ou ses filiales en termes d'engagements ou de risques. Le Comité est ainsi chargé de vérifier que le groupe Casino est doté de moyens structurés et adaptés, de manière à identifier, détecter et prévenir les risques, anomalies ou irrégularités dans la gestion des affaires du Groupe. Il remplit ainsi un rôle de surveillance attentive et régulière des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne.

Dans les domaines extra-financiers, le Comité gouvernance et RSE, autre comité spécialisé du Conseil d'administration, s'assure, en lien avec le Comité d'audit, de l'existence de dispositifs d'identification et de gestion des principaux risques liés à l'éthique et la RSE et de la conformité avec les dispositifs légaux et réglementaires applicables en ces domaines.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration et les chartes des Comités d'audit et Gouvernance et RSE encadrent et précisent les attributions de ces deux comités.

Les Conseils d'administration des filiales cotées du Groupe ont généralement institué des Comités d'audit ou organes équivalents qui leur apportent assistance dans ces mêmes domaines, et sont également des acteurs clés du suivi de l'efficacité du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe.

La Direction des risques et de la conformité Groupe (DRCG) est structurée autour de trois pôles :

- pôle "risques et conformité", dont les missions sont :
 1. d'accompagner les entités du Groupe, tant en France qu'à l'international dans l'identification, l'évaluation et le suivi des risques,
 2. d'élaborer et de mettre à jour les cartographies des risques, et
 3. de s'assurer de la conformité des dispositifs déployés au sein du Groupe pour répondre aux principales réglementations applicables ;
- pôle "contrôle interne", dont les principales missions sont :
 1. de piloter le déploiement d'une démarche partagée de contrôle interne à l'échelle du Groupe en réponse aux risques identifiés,
 2. de s'assurer que les faiblesses de contrôle interne identifiées par les différents acteurs, internes ou externes, dans le cadre de leurs missions font l'objet de plans d'action dont la bonne mise en œuvre est suivie, et
 3. de mettre en place et d'animer un processus permettant de recenser et d'analyser les cas de fraudes et d'améliorer l'efficacité des dispositifs de détection ou de prévention en place dans les entités du Groupe ;

- pôle "corruption/Sapin II" dont la mission est de poursuivre le déploiement et l'animation des dispositifs liés à l'application de la loi Sapin II.

Les travaux de la Direction des risques et de la conformité sont effectués en collaboration avec un réseau de correspondants intervenant à la fois sur les périmètres contrôle interne et gestion des risques dans les diverses entités du Groupe, ces activités étant au sein du groupe Casino, définies et mises en œuvre sous la responsabilité de chacune des entités.

La DRCG effectue également des actions de sensibilisation aux risques de fraude et de corruption incitant les dirigeants de chaque entité à un renforcement continu dans la maîtrise de ces risques.

La Direction juridique Groupe œuvre au partage et à la diffusion des bonnes pratiques entre les différentes entités opérationnelles grâce notamment aux travaux menés dans des pôles de compétence dédiés, transverses au Groupe. Les juristes ont pour mission de conseiller leurs interlocuteurs et respecter les règles juridiques applicables aux diverses entités et à leurs activités. Pour ce faire, ils établissent des consultations, des procédures-type ou des notes d'informations relatives aux obligations légales et réglementaires applicables au Groupe, dans le respect des bonnes pratiques définies au niveau du Groupe.

Dans chaque entité du périmètre consolidé, afin de s'assurer de la mise en conformité de l'entité aux lois et règlements applicables, des services juridiques dédiés réalisent, sous la supervision du Directeur juridique Groupe, une veille juridique et peuvent se faire assister par des cabinets externes. La veille juridique en matière de droit social est, quant à elle, assurée par les Directions ressources humaines et le CSP juridique social qui lui est dédié. Chaque Direction juridique d'entité opérationnelle reporte à la Direction juridique Groupe sur les risques juridiques au sein de l'entité.

Des formations à destination des managers et/ou des équipes opérationnelles sur des sujets d'actualité ou des points particuliers sont régulièrement organisées par les équipes juridiques, en faisant appel le cas échéant à des compétences externes.

En outre, la Direction juridique Groupe et la Direction des risques juridiques travaillent en étroite collaboration avec le Comité de prévention des risques afin de concevoir et conduire des plans d'action de sensibilisation aux risques juridiques auprès des opérationnels et des fonctionnels du Groupe. Elles diffusent des procédures et dispensent des formations auprès des collaborateurs.

La Direction des assurances du Groupe contribue à l'identification, à l'évaluation et aux transferts des risques opérationnels. Elle participe à la culture et au dispositif de gestion des risques, notamment au travers de :

- une coopération aux travaux de cartographies des risques et le suivi des plans d'actions ;
- une implication dans les revues des contrats, les développements et les nouvelles activités ;

- une contribution à la démarche qualité et prévention, initiée depuis plusieurs années, qu'il s'agisse des produits à marque distributeur ou non (cf. paragraphe 4.3. "Facteurs de Risques" section 4.3.1. du présent chapitre "Risques liées à la qualité, conformité et sécurité des produits" et au chapitre 3 Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) et Déclaration de performance extra-financière (DPEF)) ;
- des missions confiées aux services d'ingénierie des assureurs qui réalisent des visites régulières de prévention des risques sur les sites les plus significatifs (ou stratégiques), notamment les hypermarchés, les centres commerciaux, les entrepôts et les sièges sociaux (les missions internationales ont été intensifiées en 2018) ;
- un suivi conjoint des rapports de visite de prévention et des plans d'actions, avec les Directions concernées ;
- une gestion et des analyses de la sinistralité du Groupe, en concertation avec les courtiers, les assureurs et les juristes ;
- la gestion de crise et/ou de sinistre majeur.

La Direction de la sécurité des systèmes d'informations Groupe (DSSIG), coordonne les actions autour de la sécurité informatique : une évaluation régulière est menée pour chaque entité, avec la définition de plans d'action dans le cadre d'un processus d'amélioration continue. Les projets de sécurisation des filiales sont analysés par la DSSIG afin de valider la bonne adéquation avec les menaces actuelles et leurs maturités. Ces sujets sont traités par la mise en place de synergies entre les différents services de sécurité, ce qui permet une optimisation des sujets, un partage d'informations qui accélère l'agilité, et une coordination qui permet d'obtenir un niveau cohérent de sécurité entre les entités.

La Direction de l'audit interne Groupe et les services d'audit des entités, au travers de leurs travaux d'évaluation du contrôle interne, réalisent un examen régulier du fonctionnement des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne et contribuent à sa surveillance (cf. paragraphe 4.1.3.5 pour plus de détails sur la mission de surveillance effectuée par l'Audit interne).

Le Comité de prévention des risques (CPR) a pour mission de participer à la démarche de maîtrise des risques à l'échelle du Groupe et de s'assurer de la cohérence du processus global de prévention des risques pouvant avoir un impact majeur sur la réalisation de la stratégie du Groupe, l'atteinte de ses objectifs ou plus généralement sur sa pérennité. Il saisit la Direction générale en cas de détection d'un problème spécifique.

Il se réunit plusieurs fois par an en fonction de l'actualité des sujets traités et rassemble des représentants du Comité exécutif, des grandes directions fonctionnelles Groupe (juridique, ressources humaines, finances, audit et contrôle interne) et opérationnelles (hypermarchés, supermarchés, *supply chain*, centrale d'achats, immobilier) chaque fois que nécessaire.

Le Comité de pilotage RGPD (Règlement général sur la protection des données personnelles) qui avait été mis en place en 2017 à l'initiative du CPR, a été remplacé en 2018 par un Comité *Data compliance* qui siège régulièrement, afin de veiller au respect des règles de protection des données personnelles et d'évoquer collégalement les problématiques posées par l'application du RGPD et de la loi Informatique et Libertés, en vue d'harmoniser les pratiques. Le Comité saisit la Direction générale en cas de détection d'un problème spécifique.

Le Comité d'éthique Groupe est chargé du pilotage du dispositif éthique, et de s'assurer de la prise en compte de ses dispositions dans les décisions du management des entités. Ses missions consistent principalement à :

- définir le cadre du dispositif éthique et les procédures associées ;
- promouvoir la présentation, la compréhension et la mise en œuvre du dispositif éthique du Groupe, notamment dans le domaine de la lutte contre la corruption ;
- veiller à la mise en place du réseau de déontologues au sein du Groupe ;
- s'assurer de la conduite d'actions de formation et de sensibilisation par les entités opérationnelles.

Le Comité d'éthique veille, avec le support de la Direction des risques et de la conformité et du Déontologue Groupe, à l'efficacité et à la bonne mise en œuvre de ce dispositif par les Directions générales des entités du Groupe lesquelles en portent la responsabilité. Le réseau des déontologues-référents nommés par les entités françaises et animé par le Déontologue Groupe, de même que les comités éthiques établis par les entités hors de France participent aux dispositifs de gouvernance de l'éthique.

Enfin, il existe un processus dédié à la gestion de crise (impactant les collaborateurs, consommateurs, l'image et le patrimoine du Groupe) qui réunit des représentants de la Direction générale, le Président-Directeur général selon le cas, le Directeur des ressources humaines et le Secrétaire général du Groupe et, au cas par cas, toutes compétences, internes (responsables branches, activités ou services concernés, relations extérieures, qualité, communication, juridique et assurances) ou externes (spécialistes, avocats...), nécessaires au traitement de la crise.

Ce processus fait l'objet d'actions d'amélioration continue tenant compte de l'expérience acquise en situation réelle, visant non seulement à mieux gérer les crises, mais à les anticiper par la mise en place de veilles portant sur les différents facteurs de crise auxquels pourraient être confronté le Groupe. Périodiquement, des exercices de simulation sont organisés impliquant les principaux acteurs intervenant dans la gestion de crise.

4.1.2. Principes généraux de la gestion des risques

4.1.2.1. DÉFINITION

Le dispositif de gestion des risques du groupe Casino comprend un ensemble de moyens, comportements, procédures et actions adaptés aux caractéristiques du Groupe. Ce dispositif vise à permettre aux dirigeants, sinon de faire disparaître ces risques, du moins de correctement les appréhender et les maintenir ainsi à un niveau acceptable pour le Groupe. La prise de risque propre au Groupe traduit la recherche d'opportunités et la volonté de développer le Groupe dans un environnement intrinsèquement soumis à aléas.

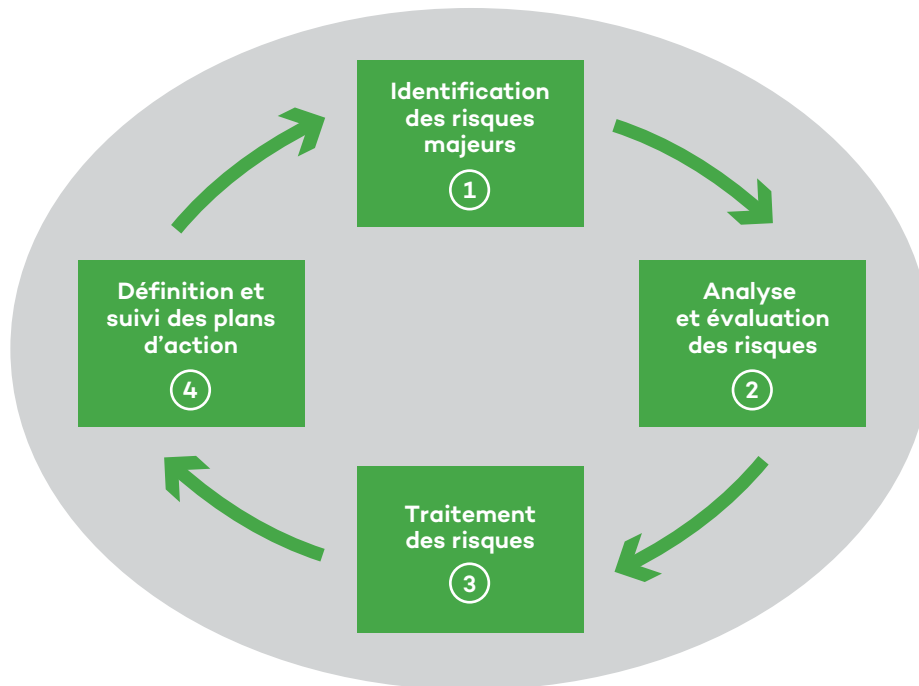
Les collaborateurs, l'encadrement et les responsables opérationnels ont pour mission de faire fonctionner les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne en travaillant à leur amélioration continue.

4.1.2.2. OBJECTIFS

La gestion des risques vise plus particulièrement à contribuer à :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation du Groupe ;
- sécuriser la prise de décision et les processus du Groupe pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs du Groupe ;
- mobiliser les collaborateurs autour d'une vision commune des principaux risques.

4.1.2.3. PROCESSUS DE GESTION DES RISQUES



Au sein du groupe Casino, la gestion des risques est décentralisée sous la supervision de la Direction générale de la société-mère ; ainsi les Comités de direction de chaque entité ont pour responsabilités d'identifier, analyser, évaluer et traiter les principaux risques auxquels ils sont confrontés.

Identification des risques

Le groupe Casino est confronté à diverses natures de risques, parmi lesquelles figurent des risques opérationnels, des risques juridiques et des risques financiers. Ces risques sont décrits dans la section 3.3. "Facteurs de risques".

Chaque année, l'examen des risques majeurs au niveau de la société-mère est mené par un groupe de travail transverse composé des Directions administrative et financière, audit interne, risques et conformité (qui intègre la Direction du contrôle interne), assurances, juridique, sécurité des systèmes d'information et ressources humaines Groupe. Au niveau des entités, l'identification des risques majeurs est assurée en demandant à chaque Comité de direction d'identifier les 10 risques qu'il considère comme majeurs et de fournir pour chacun d'entre eux :

- l'évaluation du niveau de risque inhérent et résiduel ;
- une analyse de corrélation entre les principales causes et conséquences du risque ;
- le traitement du risque visant à améliorer le dispositif de contrôle interne (quatre traitements sont possible : conservation, réduction, transfert et évitement – cf. ci-après) ;
- la formalisation de plans d'action visant à réduire le niveau de risque résiduel.

Pour procéder à l'identification des 10 risques majeurs, les entités bénéficient d'un accompagnement méthodologique et d'outils élaborés par la Direction des risques et de la conformité Groupe :

- un catalogue des risques afin de faciliter le travail d'identification et assurer une harmonisation des dénominations entre les entités. En cas de risques majeurs non répertoriés dans ce catalogue, les entités peuvent intégrer dans leur Top10 des risques spécifiques ;
- des critères et règles de détermination de la probabilité et de l'impact des risques afin de procéder à l'évaluation des risques, tant du point du risque inhérent (avant toute prise en compte de dispositif de contrôle interne mis en place) que du risque résiduel.

Pour l'ensemble des entités, des fiches de risques ont vocation à être utilisées comme un instrument de pilotage et de suivi de la bonne mise en œuvre des plans d'action.

Analyse des risques

Les risques identifiés par le Comité de direction de chaque entité, doivent être analysés et quantifiés par celui-ci. La cartographie des risques majeurs, ainsi définie, sert de base aux travaux du Contrôle interne Groupe et à l'élaboration du plan d'audit annuel mis en œuvre par la Direction de l'audit interne Groupe.

Les risques sont revus régulièrement dans le cadre de certaines des missions de la Direction de l'audit interne Groupe qui les évalue de manière indépendante en fonction de leur impact et de leur occurrence ainsi qu'au regard du dispositif de contrôle interne en place.

Traitement des risques et définition de plans d'action

Les activités de contrôle décrites ci-après, dans la section 4.3 "Principaux facteurs de risques", visent à réduire les risques, identifiés par la Direction de chaque entité et au niveau du Groupe, et dont la survenance pourrait affecter la capacité du Groupe à atteindre ses objectifs.

En outre, chaque entité, en fonction du traitement du risque préalablement défini, construit des plans d'action destinés à réduire ces risques.

Les quatre traitements des risques possibles sont :

- réduction du risque : des mesures sont prises afin de réduire la probabilité d'occurrence ou l'impact du risque, voire les deux à la fois ; la Direction du contrôle interne Groupe peut être sollicitée pour la mise en place des moyens nécessaires à leur réduction ;
- conservation du risque : aucune mesure complémentaire n'est prise pour modifier le niveau du risque résiduel actuel ; le risque est accepté et assumé par la Direction de l'entité concernée ;
- transfert du risque : diminution de la probabilité d'occurrence ou de l'impact du risque en transférant ou en partageant une partie du risque, notamment *via* des mécanismes d'assurance ;
- évitement du risque : abandon des activités à l'origine du risque.

L'analyse par l'Audit interne Groupe des risques inhérents aux activités des entités et de la mise en œuvre du contrôle interne y afférent, permet l'identification des risques résiduels, éventuellement significatifs, générant des recommandations visant à la mise en place de plans d'action de maîtrise de ces risques. Des missions de suivi d'audit ont pour but de s'assurer de la réduction effective des risques ainsi identifiés.

Le suivi de la bonne mise en œuvre des plans d'action définis par les entités, pour renforcer l'efficacité du dispositif de contrôle interne pour gérer ces risques, est réalisé par la Direction des risques et de la conformité du groupe Casino.

Par ailleurs, il existe un processus dédié à la gestion de crise qui réunit des représentants de la Direction générale et, au cas par cas, toutes compétences, internes (responsables branches, activités ou services concernés, relations extérieures, qualité, communication, juridique et assurances) ou externes (spécialistes, avocats...), nécessaires au traitement de la crise. Périodiquement, des exercices de simulation sont organisés impliquant les principaux acteurs intervenant dans la gestion de crise.

4.1.3. Principes généraux de contrôle interne

4.1.3.1. DÉFINITION

Le contrôle interne est, au sein du groupe Casino, un dispositif défini et mis en œuvre sous la responsabilité de chacune des entités, leur permettant de contribuer à la maîtrise de leurs activités, à l'efficacité de leurs opérations et à l'utilisation efficiente de leurs ressources. Il vise également à prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs de chacune des entités, qui pourraient les empêcher d'atteindre leurs objectifs.

4.1.3.2. OBJECTIFS

D'après le cadre de référence de l'AMF, le contrôle interne vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction générale ;
- le bon fonctionnement des processus, notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

Toutefois, comme le souligne le cadre de référence de l'AMF, tout dispositif de contrôle interne aussi bien conçu et aussi bien appliqué soit-il, ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs du Groupe. Il existe en effet des limites inhérentes à tout système de contrôle interne, du fait notamment des incertitudes du monde extérieur, de l'exercice de la faculté de jugement ou de dysfonctionnements pouvant survenir en raison d'une défaillance humaine ou d'une simple erreur.

4.1.3.3. ENVIRONNEMENT DU CONTRÔLE INTERNE

Du fait de sa dispersion géographique et de la diversité de ses activités, le Groupe est décentralisé, ce qui permet une meilleure prise en compte des caractéristiques locales de chaque entité et accroît l'efficacité dans la prise de décision.

Chaque entité possède ses propres fonctions support, en relation fonctionnelle avec la Direction Groupe correspondante.

Fixation et communication des objectifs

Au sein du groupe Casino, les objectifs stratégiques et financiers sont fixés par la Direction générale de la société mère dans un plan triennal revu intégralement annuellement et dont la première année constitue le budget.

La construction de ce plan est animée par la Direction de la stratégie et du plan qui :

- coordonne l'établissement des plans à trois ans des différentes entités et s'assure de leur cohérence et de leur adéquation avec la stratégie du Groupe ;
- réalise, en liaison avec les Directions financières des entités, la vérification des grands équilibres de l'entreprise, notamment en termes d'investissements, d'allocation des moyens financiers et de gestion de la dette financière ;

- assure, en liaison avec la Direction financière Groupe, notamment le Contrôle de gestion, le suivi de la réalisation du plan triennal qui fait l'objet d'une actualisation périodique avec l'intégration des résultats réels enregistrés ;
- contribue, en liaison avec le Comité exécutif et les structures opérationnelles ou fonctionnelles concernées, à l'élaboration des principaux plans d'action correctifs et assure leur suivi.

Éthique et conduite des affaires

Le Code d'éthique et de conduite des affaires du Groupe, adopté au cours de l'exercice 2017, décline les valeurs et engagements de la Charte éthique du Groupe et précise les règles de conduite que chaque collaborateur doit observer en toutes circonstances dans l'exercice quotidien de ses activités. Ce Code précise en particulier les principes et règles de comportement en matière de lutte contre la corruption.

En application de la loi "Sapin II" du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, le Groupe a notamment déployé ce Code à l'ensemble de ses entités situées en France, en Asie et dans l'Océan Indien, mis en place un dispositif d'alerte interne, constitué un réseau de Déontologues ayant pour principales missions de répondre aux questions des collaborateurs en lien avec le Code d'éthique et de conduite des affaires et de recueillir et traiter les signalements de situations non conformes. La procédure de recueil des signalements garantit la confidentialité de l'identité de l'auteur du signalement et de son contenu.

Le Groupe a également poursuivi la mise en œuvre de programmes de formation destinés à sensibiliser les collaborateurs à la lutte contre la corruption. Ces dispositifs ont fait l'objet d'une large communication auprès des collaborateurs (affichages sur les différents sites et dans les intranets, document de présentation joint au bulletin de paye notamment).

Dans les entités situées en Amérique du Sud, des dispositifs analogues existent. Une présentation plus détaillée des actions mises en œuvre par le Groupe pour lutter contre la corruption est faite au paragraphe 3.4, Éthique et conformité du chapitre 3 "Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) et Déclaration de performance extra-financière (DPEF)".

La Direction des risques et de la conformité Groupe effectuera en coordination avec la Direction de l'audit interne Groupe le suivi de l'efficacité des dispositifs mis en place.

Responsabilités et pouvoirs

Séparation des fonctions

Chaque entité construit son organisation afin que la séparation des fonctions soit respectée. Cette organisation est matérialisée par des organigrammes. Les organigrammes de tête des principales fonctions opérationnelles et fonctionnelles sont accessibles dans l'intranet de l'entreprise. Le respect du principe de séparation des tâches est également supervisé par l'audit local ou Groupe dans le cadre de leurs travaux.

Délégation de pouvoirs et de responsabilités

La gestion et le suivi des chaînes de délégations de signatures et responsabilités, en adéquation avec le droit local, sont réalisés et administrés par les Directions juridiques et les Directions des ressources humaines de chaque entité. Les principes directeurs relatifs aux chaînes de délégations sont définis par la Direction juridique, garante de leur contenu. La Direction des ressources humaines en assure la mise en place et le suivi.

Systemes d'information

Le groupe Casino développe un modèle cible s'appuyant principalement sur deux progiciels de gestion intégrée reconnus sur le marché, l'un pour les fonctions administratives, l'autre pour les fonctions commerciales. Ce modèle englobe également des standards et référentiels informatiques afin de s'assurer que les systèmes d'information sont adaptés aux objectifs actuels et futurs du Groupe. La diffusion des bonnes pratiques doit également permettre de renforcer la sécurité physique et logique, la conservation des informations archivées, la gestion sécurisée des accès et la continuité opérationnelle.

Procédures et modes opératoires

Il existe des procédures de contrôle interne dans le Groupe pour les processus clés de l'entreprise. Elles identifient les activités de contrôle clé et les principes à respecter. Ces procédures sont diffusées sur les sites Intranet et autres bases documentaires des diverses entités. Leur mise à jour est supervisée par le Contrôle Interne Groupe, notamment dans le cadre de la mise en conformité à la loi Sapin II.

Diffusion des informations

Les systèmes d'information, sites Intranet, bases de données et autres modes de communication qui existent dans le Groupe permettent de faire circuler l'information mais également de centraliser et diffuser les procédures applicables aux activités.

Les délais de circulation de l'information sont prévus pour permettre une réaction appropriée de la part des acteurs concernés.

Dans le cas de situations susceptibles d'entraîner une crise au niveau Groupe, une procédure précise les modalités de gestion de crise. Un outil de remontée d'information est utilisé sur un certain nombre d'entités, pour permettre une communication rapide vers la Direction générale.

Tous les collaborateurs du groupe Casino sont soumis à une obligation de confidentialité pour les informations utilisées dans le cadre de leurs activités professionnelles.

Prévention des délits et manquements d'initiés

La Société veille par ailleurs au respect de la réglementation en vigueur relative au traitement de l'information privilégiée ainsi qu'à l'observation des recommandations émises par les autorités boursières dans le domaine de la gestion des risques liés à la détention, à la divulgation ou à l'exploitation éventuelle d'informations privilégiées.

Un code de déontologie boursière, dont le contenu est présenté dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (voir Chapitre 5 - Rapport sur le gouvernement d'entreprise, § 5.5.5, Prévention des manquements et délits d'initiés) a été adopté au cours du premier trimestre 2017 sur la recommandation du Comité gouvernance et RSE et fait l'objet de mises à jour régulières. Il rappelle la réglementation applicable et les mesures de prévention des risques mises en place par la Société. Il établit en particulier les périodes préalables à la publication de résultats pendant lesquelles il est interdit aux personnes concernées de réaliser des transactions sur les titres de la Société. Il a créé un Comité de déontologie boursière afin d'informer et de veiller au respect des dispositions du Code.

4.1.3.4. ACTIVITÉS DE CONTRÔLE

Les activités de contrôles décrites ci-après portent sur l'application des instructions et orientations fixées par la Direction générale. Les activités de contrôles relatives aux risques opérationnels, juridiques et financiers sont présentés dans le paragraphe 4.3 "Facteurs de risques" du présent chapitre.

Diffusion des instructions et orientations de la Direction générale

La mise en œuvre de la stratégie définie est sous la responsabilité des Directeurs d'entités dans les entités françaises et, pour les entités internationales, sous celle des Directeurs généraux de pays. La Direction de la coordination internationale intervient en support de ces entités internationales. Elle est notamment en charge du suivi de leurs résultats mensuels, de l'élaboration de leurs plans de succession au niveau des équipes de direction, de la mise en place de synergies et du partage de bonnes pratiques entre les entités. Elle est accompagnée, pour les sujets liés à l'expansion externe, de la Direction du développement et des participations.

Suivi de l'application des instructions et orientations

De nombreux indicateurs clés de performance permettent d'assurer le suivi de la bonne application des instructions et orientations fixées par la Direction générale et de mesurer les écarts existant avec ses objectifs. La fréquence de remontée des indicateurs est définie en fonction du type d'information. Les systèmes de remontée des informations comptables et financières sont utilisés pour suivre la performance consolidée du Groupe et son détail par entité.

La Direction générale reçoit un rapport mensuel établi par le Contrôle de gestion Groupe, qui récapitule les principaux indicateurs de performance et de gestion et comporte les tableaux financiers usuels, au niveau consolidé et détaillés par entité. Ce rapport mensuel inclut des commentaires sur la tenue des différents objectifs et rend compte de l'avancement des principaux plans d'action en cours.

Les équipes de Contrôle de gestion de toutes les entités utilisent les normes IFRS pour construire le rapport de gestion mensuel standardisé transmis au Groupe. La revue, l'analyse et la consolidation de ces rapports par le Contrôle de gestion Groupe permettent de piloter l'activité, et d'analyser les écarts par rapport aux données prévisionnelles et aux données de l'exercice précédent.

Les données du rapport mensuel font l'objet de revues d'activité mensuelles entre la Direction de l'entité et la Direction générale du Groupe en vue d'une part d'analyser la performance commerciale, opérationnelle et financière et, d'autre part, d'échanger sur les plans d'action adaptés permettant d'atteindre les principaux objectifs fixés. Les travaux d'analyse du Contrôle de gestion Groupe sont également transmis à la Direction générale dans des comptes rendus réguliers.

En outre, le suivi des différentes composantes du Besoin en Fonds de Roulement ainsi que des investissements fait l'objet de revues régulières dédiées entre la Direction financière de chaque entité et le Contrôle de gestion Groupe.

L'ensemble des données est remonté afin de permettre à la Direction générale de suivre l'atteinte des objectifs annuels qu'elle a fixés. Ce processus vise également à décider et mettre en œuvre des plans d'action complémentaires lorsque cela est nécessaire.

Si besoin, le Contrôle de gestion Groupe peut également apporter son appui aux entités, sous forme de missions d'assistance, en proposant des analyses de situation et des recommandations.

Un processus de révision des prévisions annuelles est réalisé périodiquement pour prendre en compte les évolutions propres à chacune des entités et réajuster les cibles de fin d'année.

Sur une base hebdomadaire, la Direction de la stratégie et du plan soumet à la Direction générale pour validation, ses recommandations relatives aux projets d'investissements des entités au-delà d'un certain seuil. La validation de la Direction générale est ensuite transmise au Comité d'investissement Groupe.

4.1.3.5. SURVEILLANCE

Surveillance continue

Le dispositif de gestion des risques fait l'objet d'une surveillance et d'une revue régulière par les dirigeants de chaque entité qui jouent au quotidien un rôle de supervision permanente de la mise en œuvre effective de ce dispositif. À ce titre, ils sont notamment chargés de mettre en place des plans d'action correctifs et de remonter, le cas échéant à la Direction générale du groupe Casino, les dysfonctionnements significatifs, cette dernière veillant ainsi à l'adéquation du dispositif aux activités et à l'engagement des actions correctives nécessaires.

Surveillance par l'Audit interne

La Direction de l'audit interne Groupe et les services d'audit des entités, au travers de leurs travaux d'évaluation du contrôle interne, réalisent un examen régulier du fonctionnement des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne et contribuent à sa surveillance.

La Direction de l'audit interne Groupe est chargée d'assister la Direction générale et les différentes entités, en France et à l'international, dans l'exercice de leurs responsabilités, en matière de supervision des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne. Elle rend compte au moins deux fois par an de son activité et sa mission de surveillance au Comité d'audit de la Société et répond à toute sollicitation de sa part.

La Direction de l'audit interne Groupe est également impliquée dans une démarche de veille active des meilleures pratiques de contrôle interne développées au sein des entités du groupe Casino ou partagées sur la place.

L'Audit interne Groupe s'appuie sur une équipe d'Audit interne centrale et, au travers d'un lien fonctionnel, sur des équipes d'audit interne en France et à l'international. L'ensemble des équipes centrales et locales compte près de quatre-vingt-dix collaborateurs. Elle a recours à des expertises externes si nécessaire.

Les missions d'audit interne réalisées par l'équipe centrale sont définies dans le cadre d'un plan d'audit annuel, préparé par la Direction de l'audit interne Groupe sur la base d'une analyse des risques Groupe, de l'application du principe de cycle d'audit sur les processus clés des activités du Groupe et du recensement des problématiques majeures identifiées par les dirigeants de chacune des entités ou des directeurs de départements du périmètre.

Les services d'Audit interne des entités formalisent également des plans d'audit annuels soumis pour validation aux Directions générales concernées et, le cas échéant, pour examen par leur propre Comité d'audit. Ces documents sont également transmis à la Direction de l'audit interne Groupe.

Ainsi le plan d'audit annuel présenté au Comité d'audit Groupe pour l'année 2018 comportait trois catégories de missions :

- catégorie A : missions réalisées directement par l'Audit interne Groupe ;
- catégorie B : missions réalisées par les équipes d'audit interne locales et qui font l'objet d'un suivi spécifique par l'audit interne Groupe et d'une restitution auprès du Comité d'audit Groupe ;
- catégorie C : missions d'audit opérationnel ou missions transverses d'intérêt purement local, et qui ne feront donc pas l'objet d'une restitution au Comité d'audit Groupe.

Ce plan d'audit a été révisé début 2018 pour intégrer des missions de suivi des plans d'action suite à des missions initiales réalisées par l'Audit interne Groupe entre 2016 et 2017 et pour lesquelles les résultats d'audit étaient non satisfaisants. Ces missions de suivi ont pour objectifs d'évaluer l'état d'avancement des plans d'action et de s'assurer de la clôture des points d'audit initiaux.

La Charte de l'audit interne Groupe, approuvée par le Comité d'audit de la Société mère Casino, Guichard-Perrachon, décrit les missions de l'Audit interne Groupe dans le respect des normes de la profession éditées par l'*Institute of Internal Auditors* (IIA). Cette charte a été reprise et déclinée au niveau des équipes d'audit interne des entités du Groupe. L'ensemble des rapports de l'Audit interne Groupe est transmis à la Direction générale du Groupe et au Comité d'audit de la Société, conformément aux modalités définies par la charte de l'Audit interne.

Surveillance par l'Audit externe

Dans l'exercice de leur fonction, les Commissaires aux comptes sont également appelés à prendre connaissance de l'organisation et du fonctionnement des procédures de contrôle interne en application et à présenter leurs observations. Par ailleurs, l'Audit externe est amené à échanger régulièrement avec les Directions audit interne Groupe et risques et conformité Groupe avec les Directions financières locales et avec la Direction financière Groupe. Il rend compte de ses travaux au Comité d'audit de la Société.

4.2. CONTRÔLE INTERNE RELATIF À L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

4.2.1. Objectifs

Le contrôle interne comptable et financier vise plus particulièrement à assurer :

- la conformité des informations comptables et financières publiées avec les règles applicables ;
- l'application des instructions et orientations fixées par la Direction générale au titre de l'information comptable et financière ;
- la fiabilité des informations diffusées et utilisées en interne à des fins de pilotage ou de contrôle dans la mesure où elles concourent à l'élaboration de l'information comptable et financière publiée ;

- la fiabilité des comptes publiés et des autres informations communiquées au marché ;
- la préservation des actifs ;
- la prévention et la détection des fraudes et irrégularités comptables et financières, dans la mesure du possible.

Le périmètre du contrôle interne comptable et financier, décrit ci-après, comprend la société mère et les sociétés intégrées dans ses comptes consolidés.

4.2.2. Processus de pilotage de l'organisation comptable et financière

ORGANISATION GÉNÉRALE

Les fonctions comptables et financières sont décentralisées dans chacune des entités afin de permettre une meilleure prise en compte des spécificités locales. Toutefois, certaines entités sous-traitent une partie de leurs opérations à des centres de services partagés. Le Groupe favorise l'organisation des services comptables par processus, ce qui permet une meilleure homogénéisation des traitements, séparation des tâches, mise en œuvre de contrôles et application des procédures.

Les Directions comptabilité, contrôle de gestion et corporate finance existant au niveau Groupe assurent le suivi fonctionnel des équipes locales. Les fonctions de niveau Groupe assurent également la consolidation des données de l'ensemble du périmètre et prennent en charge l'élaboration de l'information comptable et financière publiée par le groupe Casino.

Les Directeurs généraux et responsables financiers de chacune des entités contrôlées s'engagent annuellement dans le cadre de lettres d'affirmation internes dites "lettres de conformité", sur la fiabilité de la production comptable et financière de leur entité ainsi que sur l'existence d'un dispositif de contrôle interne adapté.

Afin d'être en mesure d'émettre un avis auprès du Conseil d'administration sur le projet d'arrêté de comptes, le Comité d'audit procède à un examen des comptes annuels et semestriels et prend connaissance des conclusions des Commissaires aux comptes relatives à leurs travaux.

Dans cette perspective, le Comité s'informe et suit le processus d'élaboration de l'information comptable et financière en s'assurant :

- de la supervision du contrôle par le biais de sa revue des travaux d'audit interne ;
- du bon déroulement de la clôture des comptes ;

- de la pertinence des principales options comptables retenues, notamment lors des évolutions normatives ;
- de l'intervention de l'Audit externe.

APPLICATION ET MAÎTRISE DES RÈGLES COMPTABLES ET FISCALES

Le dispositif mis en place vise à assurer que les normes appliquées localement correspondent à la réglementation en vigueur et qu'elles sont accessibles par toutes les personnes impliquées dans le processus d'élaboration des données comptables et financières.

Dans le cadre du processus de consolidation, chaque entité du Groupe transmet aux Directions comptabilité et contrôle de gestion du Groupe, les éléments constitutifs de sa comptabilité en normes IFRS, notamment compte de résultat, bilan, tableau de flux de trésorerie, tableau de variation des capitaux propres et divers indicateurs clés de performance.

Les Directions comptabilité et contrôle de gestion Groupe ont élaboré et diffusé un "Guide du reporting financier" qui vise à fiabiliser cette information en assurant son homogénéité de traitement. Ce guide présente les principes comptables Groupe, les principes de consolidation, les retraitements de consolidation, les opérations complexes et les principes de gestion. Il est diffusé à l'ensemble des utilisateurs de l'outil de reporting financier, fait l'objet d'une actualisation régulière et d'échanges réguliers avec les utilisateurs.

Une veille réglementaire est assurée pour permettre d'appréhender et d'anticiper les évolutions de la doctrine comptable pouvant impacter les principes comptables du Groupe, établis en conformité avec le référentiel IFRS ; les évolutions réglementaires ayant un impact sur les procédures comptables Groupe font l'objet d'un séminaire de présentation et de notes d'informations.

En matière fiscale, des audits de validation sont réalisés sur les résultats fiscaux à la clôture. Les opérations majeures de l'exercice sont analysées sous l'angle fiscal. Enfin, un travail de veille législative, jurisprudentielle et réglementaire, donne lieu à des réunions d'information sur l'actualité fiscale et à la diffusion de notes de procédures par la Direction fiscalité Groupe.

OUTILS

Chaque entité utilise les outils nécessaires au traitement et à l'élaboration de l'information comptable et financière, dans le respect du principe de séparation des tâches.

Les données comptables et financières, retraitées aux normes du Groupe et en conformité avec le référentiel international IFRS, sont remontées des entités au Groupe par le biais d'un logiciel unique de consolidation statutaire et de reporting financier, permettant notamment d'identifier les utilisateurs de l'outil, de renforcer l'authentification pour les accès distants, et de renforcer la sécurité et la pérennité de l'application.

L'administration de ce système de reporting Groupe est assurée par une cellule dédiée.

4.2.3. Processus concourant à l'élaboration de l'information comptable et financière

IDENTIFICATION DES RISQUES AFFECTANT L'ÉLABORATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE PUBLIÉE

La Direction de chaque entité a la responsabilité d'assurer l'identification des risques affectant l'élaboration de l'information financière et comptable publiée. Elle met en œuvre la séparation des tâches dans les processus amont, de production comptable et d'arrêté des comptes, en vue de prévenir notamment fraudes et irrégularités comptables et financières, et positionne des activités de contrôle adaptées au niveau de risque. Un service dédié aux normes et doctrines comptables s'assure par ailleurs du respect des évolutions normatives.

ACTIVITÉS DE CONTRÔLE VISANT À ASSURER LA FIABILITÉ DE L'INFORMATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE PUBLIÉE

Processus d'élaboration et de consolidation des informations financières et comptables

Les processus de production comptable et d'arrêté des comptes sont organisés en vue d'assurer la qualité de l'information financière et comptable publiée. Ces processus s'appuient notamment sur la réalisation de préclôtures, sur l'anticipation des estimations et du traitement des opérations complexes, qui permettent de produire l'information dans des délais courts et de préserver la qualité et la fiabilité des informations.

L'essentiel des écritures de mise aux normes comptables Groupe est effectué par les entités sur la base des instructions transmises par la Direction de la Doctrine Comptable du Groupe. La Direction Comptabilité du Groupe, en charge d'assurer la veille comptable, a également mis en place des formations en vue d'accompagner les entités dans l'utilisation de l'outil de reporting et l'exploitation du "Guide de reporting financier", afin de garantir la qualité des informations collectées et la fiabilité de l'information financière et comptable.

Le système garantit la cohérence des données grâce à des contrôles automatiques à la fois sur les données locales et consolidées.

Une vérification permanente sur les variations de pourcentage de contrôle des filiales et participations est effectuée par la Direction Comptabilité Groupe. Celle-ci est garante de la mise en œuvre des traitements appropriés de consolidation (périmètre de consolidation, modification de la méthode de consolidation...).

Conformément aux dispositions légales, la Société dispose d'un collège de deux Commissaires aux comptes, mandaté en 2010 dans sa composition actuelle et renouvelé en 2016. Ces derniers s'appuient sur la validation de toute l'information comptable, incluant les retraitements de consolidation par leurs réseaux d'auditeurs externes locaux, intervenant auprès des diverses filiales. Dans le cadre de leur mission, ils s'assurent que les comptes annuels sont réguliers et sincères au regard des règles et principes comptables, et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière et patrimoniale en fin d'exercice.

La Direction Comptabilité assure l'interface avec les auditeurs externes des diverses entités du Groupe. Les modalités de désignation des Commissaires aux comptes du Groupe sont organisées suivant un processus initié et contrôlé par le Comité d'audit, conformément aux recommandations du Code Afep-Medef et à la nouvelle réglementation européenne (Règlement européen n° 537/2014 et Directive 2014/56), applicable depuis le 17 juin 2016.

Processus de gestion de l'information financière externe

La Direction de la communication financière du Groupe a pour objectif de donner à la communauté financière une bonne lisibilité de la stratégie, du modèle économique et des performances du Groupe, au travers de la diffusion au public d'une information exacte, précise et sincère.

Les données financières sont préparées et validées par les services de comptabilité et de contrôle de gestion, préalablement à leur publication.

Les services juridiques et comptables contribuent en outre à la réalisation du Document de Référence et du rapport de gestion.

Dans le cadre des publications de résultats ou de communiqués d'opérations financières ou stratégiques, le Conseil d'administration prend connaissance de ces supports et fait part de ses commentaires éventuels. Le Comité d'audit examine préalablement les communiqués relatifs aux comptes annuels et semestriels. Les publications de chiffres d'affaires et de résultats sont soumises, avant diffusion, aux Commissaires aux comptes qui font part, le cas échéant, de leurs observations.

La communication financière auprès de l'ensemble des interlocuteurs concernés est assurée par différents canaux de diffusion :

- avis financiers et communiqués de presse ;
- conférences téléphoniques lors des publications trimestrielles du chiffre d'affaires ;
- réunions de présentation des résultats annuels et semestriels ;
- rendez-vous avec les analystes financiers et les investisseurs, notamment lors de "roadshows", conférences et entretiens physiques ou téléphoniques organisés en France et à l'étranger ;
- informations financières lors de l'Assemblée générale ;
- Document de Référence et rapport d'activité et de développement durable ;
- site Internet corporate du Groupe.

La Direction de la communication financière est également impliquée dans le processus de fixation du calendrier et de relecture de la communication financière des filiales cotées dont le groupe Casino a le contrôle et s'assure ainsi de la cohérence entre les divers supports émanant du Groupe.

4.3. PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES

Les principaux facteurs de risques présentés ci-après ont été identifiés en application de la méthodologie de cartographie des risques majeurs présentée dans la section 4.1.

Ces risques sont regroupés en trois grandes catégories :

- risques opérationnels ;
- risques juridiques ;
- risques financiers.

Les principaux risques extra-financiers considérés comme majeurs sont les suivants :

- sur les conséquences sociales et sociétales des activités du Groupe : risques liés aux ressources humaines (pénurie de personnel qualifié et départs d'éléments clés), risques liés à la qualité, conformité et sécurité des produits ;

- sur les conséquences environnementales : risques liés au changement climatique ;
- sur le respect des droits de l'Homme : risques liés à la chaîne d'approvisionnement et aux engagements éthiques pris par le Groupe (dont devoir de vigilance) ;
- sur la lutte contre la corruption : risques liés à la conformité aux lois et réglementations (dont loi Sapin II).

Synthèse des principaux risques auxquels le groupe Casino considère être exposé dans le cadre de ses activités

Risques opérationnels		Risques juridiques	
I. Risques liés aux systèmes d'information et à la cybercriminalité	page 271	I. Risques liés à la conformité aux lois et réglementations	page 276
II. Risques liés à la concurrence et à l'environnement économique	page 271	II. Risques fiscaux et douaniers	page 277
III. Risques liés à la qualité, conformité et sécurité des produits	page 272	III. Contentieux et litiges	page 277
IV. Risques liés à la chaîne d'approvisionnement et aux engagements éthiques pris par le Groupe	page 272	Risques financiers	
V. Risques de perturbation / interruption de l'activité	page 273	I. Risques de liquidité	page 278
VI. Risques liés à l'implantation géographique	page 273	II. Risques de marché	page 279
VII. Risques liés aux Ressources Humaines	page 274	III. Risques de contrepartie, de crédit	page 280
VIII. Risques liés au changement climatique	page 274		
IX. Risques liés aux partenariats et franchises	page 274		
X. Risques liés à la sécurité des biens et des personnes	page 275		
XI. Risques liés à l'image et à la réputation du Groupe	page 275		

NB : liste des principaux risques classés sans ordre d'appréciation du niveau d'exposition du Groupe, à l'exception du 1^{er} risque présenté pour chacune des trois catégories et qui correspond au principal risque de ladite catégorie.

4.3.1. Risques opérationnels

Au sein de la catégorie des risques opérationnels, le principal risque auquel le Groupe considère être exposé est celui lié aux systèmes d'information et à la cybercriminalité, et plus spécifiquement à la perte ou au vol de données sensibles/confidentielles, eu égard à l'importance des impacts potentiels en termes financiers et de réputation.

I. RISQUES LIÉS AUX SYSTÈMES D'INFORMATION ET À LA CYBERCRIMINALITÉ

Description du risque

La gestion quotidienne des activités du Groupe qui incluent notamment les achats, l'approvisionnement, la distribution, les ventes par Internet, la gestion des programmes de fidélité, l'exploitation des données, les opérations de facturation, d'encaissement, de reporting et de consolidation ainsi que les échanges et l'accès à l'information interne repose sur un bon fonctionnement de l'ensemble des infrastructures techniques et applications informatiques. La protection des données concernant nos clients et nos collaborateurs est également un enjeu majeur.

Le Groupe attache la plus haute importance à la protection et au maintien de la capacité opérationnelle de ses systèmes d'information ainsi qu'à leur intégrité. Le Groupe exploite, directement ou indirectement, un large éventail de systèmes d'information (serveurs, réseaux, applications, sites Internet, bases de données) indispensables à la réalisation et à la bonne conduite de ses activités. Si l'intégrité de ces systèmes était compromise, par exemple en raison d'une défaillance technique ou d'une cyberattaque, les opérations commerciales et les actifs du Groupe pourraient être gravement affectés. Une défaillance de l'un de ces systèmes (matériel ou logiciel) ou de l'un de ces prestataires (hébergeurs notamment), l'interruption des services informatiques critiques du Groupe ou une défaillance de la sécurité de l'information pourraient en effet entraîner des conséquences défavorables sur ses activités, notamment de e-commerce, qui dépendent fortement de la fiabilité et de la sécurité de ses systèmes informatiques.

Gestion du risque

Le Groupe met en œuvre un ensemble de mesures, au niveau de chaque entité, afin d'assurer la protection des données sensibles, notamment les données personnelles concernant les clients et les collaborateurs, et la continuité d'exploitation de ses activités. L'objectif est de faire du groupe Casino un acteur responsable engagé dans l'économie numérique et la protection des données personnelles.

Un ensemble de règles, de procédures et d'indicateurs permettant de renforcer la prévention contre la cybercriminalité ont été définies par la Direction de la Sécurité des Systèmes d'Information Groupe et fournies à toutes les entités pour renforcer la protection des systèmes

d'information et la sécurité des données. La DSSIG présente régulièrement au Comité d'audit Groupe et au COMEX le suivi de l'avancement des plans d'action de prévention des risques de cybercriminalité.

Par ailleurs, une police d'assurance Groupe couvrant toutes les entités, y compris GPA au Brésil et Éxito en Colombie, a été souscrite en 2017. Le montant de sa couverture a été réévalué en février 2018 et il est jugé par le Groupe comme étant suffisant pour couvrir les dommages liés à l'éventuelle survenance de ce risque.

II. RISQUES LIÉS À LA CONCURRENCE ET À L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE

Description du risque

Le Groupe est présent sur des marchés fortement concurrentiels tant en ce qui concerne ses activités traditionnelles que celles de e-commerce. En France, marché mature, la concurrence est particulièrement intense. À l'international, le Groupe, leader sur la plupart de ses marchés (Brésil, Colombie), est confronté à la concurrence d'acteurs internationaux et locaux qui cherchent à renforcer leur position. Afin de défendre ses parts de marché, outre la mise en œuvre d'actions promotionnelles et de fidélisation, le Groupe peut être amené à baisser ses prix de vente, ce qui est susceptible d'avoir un impact négatif sur les résultats du Groupe.

En outre, sa capacité à adapter ses modèles commerciaux aux attentes des clients constitue un enjeu majeur pour le Groupe compte tenu des évolutions structurelles des habitudes de consommation. Le Groupe doit ainsi s'adapter à une évolution croissante de la part du e-commerce et du digital, l'apparition d'un nouveau modèle au sein du Groupe de type Cash & Carry avec la présence de 144 magasins au Brésil, 10 en Colombie et 1 au Cameroun, les évolutions démographiques et sociales (vieillessement de la population, urbanisation, augmentation des mono-foyers) et la polarisation de plus en plus marquée des modes de consommation des clients.

Par ailleurs, l'activité du Groupe et notamment ses ventes, son résultat opérationnel et la trésorerie générée dépendent de la conjoncture économique des pays où il est implanté. En effet, un ralentissement économique d'un ou plusieurs marchés, ou de l'ensemble de ses marchés pourrait avoir un effet défavorable sur la situation financière, les résultats ou sa capacité à mettre en œuvre ses décisions stratégiques.

Gestion du risque

Le suivi et la prise en compte de l'environnement concurrentiel et de ses évolutions sont réalisés au niveau de chaque pays et enseignes, notamment au travers du pilotage des grilles tarifaires et des actions promotionnelles et de fidélisation ainsi que de l'identification et de la réalisation d'opérations de développement ou d'arbitrage.

III. RISQUES LIÉS À LA QUALITÉ, CONFORMITÉ ET SÉCURITÉ DES PRODUITS

Description du risque

Garantir la traçabilité et la sécurité des produits et respecter les normes d'hygiène et de sécurité dans les magasins est un enjeu majeur. De la définition des cahiers des charges jusqu'à l'exploitation des magasins, le Groupe doit veiller à assurer la commercialisation de produits sûrs, sains et de qualité car la commercialisation de produits présentant des dangers pour la santé des consommateurs pourrait avoir des impacts significatifs sur la réputation et les performances financières et, le cas échéant, engager la responsabilité du Groupe.

Gestion du risque

La Direction de la qualité Groupe définit et met en œuvre des moyens de contrôle des produits et des fournisseurs pour les produits de marque Casino et assimilés, premiers prix sous charte Casino et import direct. Les procédures Qualité prévoient la réalisation d'audits sur les sites de production des fournisseurs du Groupe, notamment pour les produits de marque Casino, ainsi que la réalisation de plans de contrôles analytiques sur les produits.

De plus, la Direction de la qualité Groupe coordonne des échanges réguliers avec les Directions Qualité des différentes entités qui ont chacune en charge de garantir les standards de qualité des produits à marque propre et d'assurer la sécurité des consommateurs pour l'ensemble des produits vendus. Depuis 2011, ces échanges qui portent notamment sur les bonnes pratiques et procédures (politique qualité et sécurité produits, procédure traçabilité, audits fournisseurs, gestion de crise, retrait et rappel de produits, etc.) ont permis de construire une politique internationale de la qualité, incluant la définition d'un indicateur de performance commun, ainsi qu'une Charte Qualité, laquelle a été partagée et diffusée à toutes les entités.

Des procédures de retrait et de rappel de produits défectueux ou non conformes sont formalisées et mises en œuvre environ deux cents fois chaque année pour des motifs dont très peu concernent des atteintes portant de graves dangers pour la santé des consommateurs. Toutefois, malgré des procédures internes éprouvées comme robustes, une série de facteurs inhabituels, a encouragé le Groupe à accélérer, dès le début de l'année 2018, le déploiement de son dispositif de blocage en caisse des références incriminées, et l'actualisation de l'outil retrait/rappel de produits. D'autre part, afin de mettre en place un système d'alerte efficace et des actions proportionnées à chaque situation, une démarche d'évaluation de la gravité du contexte des retraits/rappels a été expérimentée et déployée.

Dans le cadre de leurs activités de e-commerce, certaines entités développent une *marketplace*. La *marketplace* permet à des vendeurs tiers de publier, sur le site internet des entités, leurs propres offres de produits et d'en déterminer les conditions de vente de façon autonome (prix, délais de livraison, garanties...). Dans ce cadre, les entités, agissant en qualité d'hébergeur au sens de la *Loi pour la confiance dans*

l'économie numérique, n° 2004-575 du 21 juin 2004 (LCEN), ne procèdent pas à un contrôle systématique *a priori* des offres mises en ligne par les vendeurs. En revanche, elles ont l'obligation légale de supprimer promptement tout contenu manifestement illégal (tels que contrefaçons, produits non conformes à des normes de sécurité, produits interdits à la vente ou à la vente en ligne) qui leur serait signalé par des tiers (ayants droit, administration...). Pour garantir à ces tiers l'effectivité de leur droit de signalement des contenus illicites, Cdiscount a mis en place un formulaire en ligne facilement accessible et simple d'utilisation. Outre cette action curative, les entités ont mis en place des mesures de prévention. Au sein de Cdiscount, des outils (filtres et algorithmes) ont ainsi été mis en œuvre afin de limiter le risque de publication par des vendeurs de produits illicites ou de produits dont la vente est licite en France mais qui ne sont pas admis par la place de marché (tel les répliques d'armes). Les entités supportent un risque d'image et, dans le cas où elles n'auraient pas promptement retiré un contenu manifestement illicite signalé par un tiers, le risque de devoir indemniser le tiers lésé, ces risques pouvant avoir un impact sur les résultats du Groupe. Par ailleurs, si une entité venait à perdre son statut d'hébergeur au sens de la LCEN, sa responsabilité pourrait être engagée en l'absence de tout signalement, au même titre et à la même hauteur que celle des vendeurs auteurs de la mise en ligne des produits illicites.

Des informations complémentaires sont communiquées dans le chapitre 3 "Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) et Déclaration de performance extra-financière (DPEF)".

IV. RISQUES LIÉS À LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT ET AUX ENGAGEMENTS ÉTHIQUES PRIS PAR LE GROUPE

Description du risque

Le Groupe peut être amené à s'approvisionner auprès de fournisseurs implantés dans des pays susceptibles de présenter des risques en termes de non-respect des conditions sociales de fabrication et de non-respect des valeurs énoncées dans la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme et à la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail, qui peuvent impacter fortement la réputation et l'image du Groupe et ses activités en cas d'appel au boycott de l'achat de certains produits de marque propre.

Gestion du risque

Signataire du Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2009, le Groupe réaffirme et agit pour le respect et la promotion des droits humains dans l'ensemble de ses entités à l'international et auprès de ses fournisseurs. À cet égard, le Groupe a mis en place une Charte Éthique Fournisseurs qui rappelle l'engagement du Groupe de promouvoir un commerce responsable.

La démarche d'éthique sociale du Groupe et de vigilance est plus amplement décrite au chapitre 3 "Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) et Déclaration de performance extra-financière (DPEF)".

Par ailleurs, le Groupe a développé plusieurs initiatives, en France, à destination des PME avec notamment la nomination d'un référent chargé de faciliter les relations entre le Groupe et les PME. Il promeut également les producteurs locaux et les filières de production agricole au travers notamment de partenariats long termes et de meilleures pratiques agricoles.

Les actions déployées par le Groupe pour contrôler et accompagner les fournisseurs à marque propre dans leurs démarches RSE sont exposées au paragraphe 3.5. du chapitre 3 "Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) et Déclaration de performance extra-financière (DPEF)".

Des vérifications sont régulièrement effectuées par les acheteurs notamment dans le cadre des lancements d'appels d'offres, référencements et déréférencements, pour identifier et réduire les risques liés à la dépendance économique des fournisseurs.

V. RISQUES DE PERTURBATION/INTERRUPTION DE L'ACTIVITÉ

Description du risque

Le risque de perturbation/interruption de l'activité au sein du Groupe regroupe les risques de rupture d'approvisionnement, d'inaccessibilité aux sites (magasins, entrepôts, sièges), de destruction/dommages des bâtis et d'indisponibilité des systèmes d'information critiques.

Gestion du risque

Les différentes activités du Groupe, tant traditionnelles que de e-commerce, disposent de structures logistiques adaptées afin d'approvisionner les différents points de vente, tant intégrés que franchisés, ou de livrer les commandes des clients en ce qui concerne les activités de e-commerce. L'évolution des structures logistiques du Groupe ou le dysfonctionnement d'une ou plusieurs d'entre elles pourrait entraîner des perturbations temporaires ou prolongées de ses activités et avoir un effet défavorable sur son image et ses résultats financiers.

L'organisation logistique est définie à l'échelon local (pays) et non international et peut être différente selon les activités. À titre d'exemple, le Groupe bénéficie, en France à travers sa filiale spécialisée Easydis, de son propre réseau logistique représentant environ 740 000 m² d'entreposage sur 16 sites à ce jour, réparti sur tout le territoire national, qui lui permet de faire face à l'approvisionnement de ses différentes enseignes, hors périmètre Monoprix, Franprix-Leader Price et Cdiscount qui disposent d'un réseau logistique propre. Cdiscount dispose de 53 000 m² d'entreposage sur 15 sites.

Par ailleurs, l'acheminement des marchandises vers les points de vente ou des produits commandés par Internet vers les points relais ou les clients, est réalisé par des prestataires externes (transporteurs, La Poste, etc.) dont la défaillance peut avoir un effet défavorable sur l'image et les résultats financiers du Groupe.

Pour faire face à ce risque, chaque entité a mis en place son propre dispositif de contrôle interne. Ainsi par exemple, pour Monoprix qui appréhende ce risque sous l'angle de l'inaccessibilité à ses sites parisiens, un plan de continuité d'activité a été défini, une équipe dédiée à la gestion de crise a été formée et des exercices de simulation de crise de crue de la Seine ont été réalisés. Pour l'entité qui opère en Argentine, Libertad, qui l'appréhende plus sous le risque de destruction/dommage des bâtis consécutif à un défaut de maintenance de ses sites, une attention particulière est portée sur la réalisation du plan de maintenance et sa correcte exécution.

Par ailleurs, dans les entités du Groupe, la protection des stocks est assurée par différents processus à savoir la sécurisation des entrepôts, équipements et marchandises, la réception et l'expédition des marchandises et le suivi des normes relatives aux produits dangereux ou réglementés. Par ailleurs, les inventaires permettent de réaliser un suivi d'indicateurs de performance et, le cas échéant, de détecter des anomalies éventuelles sur les flux de marchandises.

Enfin, pour assurer la continuité d'exploitation lors d'événements d'ampleur nationale (tels que par exemple en France, les manifestations des "Gilets Jaunes"), une cellule ad-hoc a été constituée par le secrétaire général du Groupe pour gérer la crise au plus près.

VI. RISQUES LIÉS À L'IMPLANTATION GÉOGRAPHIQUE

Description du risque

Par ses implantations géographiques, le groupe Casino est exposé aux risques et incertitudes liées aux activités commerciales dans des pays pouvant connaître, ou ayant récemment connu, une période d'instabilité économique ou politique notamment en Amérique latine. Sur l'année 2018, les activités en Amérique latine ont représenté près de 43 % du chiffre d'affaires consolidé. La survenance de tels risques peut avoir une influence sur la marche des affaires avec, le cas échéant, un impact sur la situation financière du Groupe ainsi que sur la valorisation des actifs sous-jacents et notamment des goodwill (la répartition du goodwill par activités et secteurs géographiques figure à la note 10.1 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2018 (chapitre 2 du présent document) et les pertes de valeur sur les goodwill sont indiquées à la note 10.5.2).

Gestion du risque

Le Groupe élabore des plans d'action et met en place des mesures visant à réduire les effets de ces risques et à assurer la continuité de l'exploitation. Ainsi, en 2018, le Groupe a notamment poursuivi sa politique d'amélioration des garanties sur ces risques. Il a ainsi maintenu sa politique en matière de couverture d'assurance des risques de mouvements populaires et terrorisme avec une limite de 150 millions d'euros.

VII. RISQUES LIÉS AUX RESSOURCES HUMAINES

Description du risque

La compétence, la motivation, la qualité, l'engagement des collaborateurs du Groupe et la fidélisation des talents jouent un rôle important dans le développement des activités du Groupe. Si le Groupe ne parvenait pas à identifier, attirer, retenir et former des collaborateurs compétents nécessaires à son activité, le développement de ses activités et de ses résultats pourrait être affecté.

Gestion du risque

Le Groupe développe donc un environnement professionnel motivant et impliquant, et encourage l'attachement à ses valeurs. Employeur engagé, le Groupe développe différentes initiatives à l'effet de lutter contre toutes formes de discrimination et de promouvoir la diversité, de favoriser l'évolution professionnelle et sociale, de promouvoir l'égalité femmes-hommes et d'améliorer la santé sécurité au travail. La politique des Ressources Humaines en la matière est exposée au chapitre 3 "Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) et Déclaration de performance extra-financière (DPEF)". La politique de ressources humaines du groupe Casino vise à assurer la meilleure allocation des ressources au sein du Groupe au travers de politiques structurées de recrutement et de gestion de carrières pour permettre l'atteinte des objectifs fixés par la société mère.

Le Groupe mène également des politiques de formation concernant, notamment, les domaines du management, du développement personnel et des métiers de l'entreprise.

Afin d'assurer la motivation des collaborateurs, la politique de rémunération dans les entités du Groupe répond à une analyse du positionnement des salaires proposés par le Groupe par rapport au marché et aux principes d'équité interne.

La conformité des pratiques managériales au référentiel des attitudes et comportements managériaux est évaluée, chaque année, dans le cadre de l'entretien annuel d'évaluation et conditionne, pour partie, le montant de rémunération variable perçu par les cadres.

VIII. RISQUES LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Description du risque

Par ses implantations géographiques, le groupe Casino est exposé à des risques pays significatifs liés au changement climatique, dont les aléas naturels qui peuvent impacter la continuité de ses activités, ou affecter ses actifs, ses clients et ses collaborateurs et avoir des conséquences possibles sur ses activités et sa situation financière.

Le principal risque lié aux dérèglements climatiques identifiés ayant potentiellement un impact matériel sur les activités du Groupe est l'augmentation des événements climatiques extrêmes, et notamment : crue centennale en France (Paris), sécheresse ou pluies diluviennes au Brésil, tremblement de terre en Colombie. L'augmentation de la fréquence de ces événements peut avoir des conséquences

directes sur l'activité du Groupe (interruption d'activité) mais aussi indirectes : augmentation du prix des matières premières, perte de la saisonnalité des ventes des produits, hausse du prix de l'énergie, changement des habitudes de consommation, augmentation des primes des polices d'assurances.

Gestion du risque

Le Groupe met en place des politiques et des actions afin de réduire la probabilité de survenance de ces risques.

Le Groupe lutte contre le changement climatique par le déploiement d'une politique bas carbone cohérente avec les objectifs internationaux de réduction des Gaz à Effet de Serre (GES). Dans ce cadre, le groupe Casino, signataire du *Science Based Target*, s'engage à abaisser de 18 % ses émissions de gaz à effet de serre d'ici 2025 par rapport à 2015 sur les scopes 1 et 2. Cette politique engage l'ensemble du Groupe et agit sur les principaux postes d'émissions liés à ses activités. Chacune des entités du Groupe définit des plans d'actions.

Le Groupe élabore des plans d'actions et met en place des mesures visant à réduire les effets de ces risques et à assurer la continuité de l'exploitation.

Des plans de continuité d'activité sont également définis au niveau des entités. GPA a dans ce cadre réalisé pour la deuxième année consécutive un exercice de simulation de crise, sous la supervision de la Direction des risques locale.

En complément, en 2018, le Groupe a poursuivi sa politique d'amélioration des garanties sur ces risques. Les limites de 190 millions d'euros de couverture d'assurance "tremblement de terre" en Colombie ont été renouvelées. En France la limite de couverture des événements naturels est de 400 millions d'euros, après être passée de 100 millions d'euros à 400 millions d'euros en 2017, sauf pour les inondations dont la limite a été renouvelée à 100 millions d'euros.

La prise en compte des risques climatiques et environnementaux ainsi que la gestion des risques environnementaux sont décrits au paragraphe 3.5. du chapitre 3 "Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) et Déclaration de performance extra-financière (DPEF)".

IX. RISQUES LIÉS AUX PARTENARIATS ET FRANCHISES

Description du risque

Différentes enseignes du Groupe disposent de réseaux affiliés et/ou franchisés en France et à l'international. Ces réseaux concernent essentiellement les réseaux supermarchés (Casino, Franprix et Monoprix), Discount (Leader Price, Surtimax), proximités (Vival, Spar) et hypermarchés exploités par des affiliés (enseignes Géant, Géant Casino et Hyper Casino). De ce fait, le Groupe est notamment exposé, d'une part, à un risque d'image au cas où les pratiques des partenaires ne seraient pas conformes aux réglementations, aux standards ou aux valeurs du Groupe, d'autre part, à un risque de défaut de paiement et enfin à un risque de perte d'une partie de son parc de magasins en cas de départ à la concurrence sous l'enseigne d'un autre franchiseur.

Gestion du risque

Chacun des réseaux met en place avec ses franchisés/affiliés des relations suivies avec des échanges réguliers et un accompagnement par des conseillers commerciaux. Le risque de crédit est géré par chacun des réseaux avec un suivi permanent des encours et dans certains cas la mise en place de couvertures financières.

Les baux commerciaux des entités sont rédigés dans le respect des exigences du Groupe afin de s'assurer que des garanties ont été prises contre le risque d'éviction. Ils font l'objet d'un suivi par les équipes en charge de la gestion immobilière qui a pour objectif d'assurer leur renouvellement à échéance.

L'affiliation et la franchise représentant une activité importante du Groupe, la Direction juridique Groupe s'assure de l'efficacité de la contractualisation, et les opérationnels, du suivi des partenaires. La maîtrise des risques inhérents à l'activité, notamment risques juridiques, s'appuie sur une solide culture précontentieuse des équipes de développement et commerciales et sur des activités de contrôle dans la construction et la mise en œuvre des contrats.

X. RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ DES BIENS ET DES PERSONNES

Description du risque

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est amené à exploiter des magasins et des entrepôts dans lesquels sont présentes des personnes (clients ou collaborateurs), des matériels et des marchandises, et à organiser le transport des marchandises des entrepôts vers les magasins. Des insuffisances dans la gestion de la sécurité des biens et des personnes, pouvant conduire à des dommages corporels et à la destruction de biens matériels, pourraient impacter de manière négative la réputation, le niveau d'activité et les résultats financiers du Groupe, et éventuellement avoir des conséquences judiciaires en cas de manquement à des obligations légales et réglementaires.

Gestion du risque

La sécurité des biens et des personnes fait l'objet d'un processus de contrôle permanent dont la responsabilité est exercée par différentes directions dans chacune des entités, et notamment les Directions ressources humaines, techniques et exploitation. Ces différentes directions s'appuient, le cas échéant, sur des prestataires experts des domaines concernés.

De nombreuses actions sont menées au sein des magasins et entrepôts en matière de santé et sécurité au travail au sein de chaque entité du groupe Casino (existence de manuels

des opérations de sécurité de type prévention incendie, plans de secours, réalisation de plans de contrôle en matière d'hygiène, formalisation de plans de maintenance des sites...).

Les constructions pour lesquelles le Groupe a la maîtrise d'ouvrage se réfèrent à des cahiers des charges établis en collaboration avec des experts, dans le respect des réglementations applicables et conformément aux objectifs fonctionnels et opérationnels assignés à la construction. L'intégralité du processus de construction fait l'objet d'un suivi par le maître d'ouvrage délégué qui s'assure particulièrement du respect des conditions contractuelles, notamment des délais et de la qualité des prestations, et de la maîtrise de budget prévisionnel.

Pour les collaborateurs expatriés ou se déplaçant à l'étranger dans le cadre de leurs activités, un dispositif est mis en place afin d'assurer leur sécurité lors de ces déplacements, sur place et de gérer leur rapatriement si nécessaire.

XI. RISQUES D'ATTEINTE À L'IMAGE ET À LA RÉPUTATION DU GROUPE

Description du risque

Le développement des réseaux sociaux ces dernières années a fortement augmenté les risques liés à l'image et à la réputation. Le groupe Casino s'est retrouvé en 2018 au cœur de nombreuses campagnes de décrédibilisation et de déstabilisation qui ont pu avoir des répercussions sur le cours de l'action de Casino, Guichard-Perrachon.

Gestion du risque

Pour faire face à ce risque, la communication externe du Groupe est préparée par la Direction de la Communication externe du groupe Casino et toutes les informations diffusées sont validées et mises en œuvre sous la responsabilité de la Direction générale du Groupe. Les entités qui disposent (ou non) d'un service de communication décentralisé travaillent sous l'autorité et la responsabilité de la Direction de la Communication externe du Groupe dès lors que l'image du groupe Casino peut être impactée. Un correspondant communication existe au sein de la majorité des entités du Groupe et ils se réunissent au minimum une fois par mois avec la Direction de la Communication externe du Groupe afin de partager les informations importantes et faire un retour sur les actions mises en œuvre.

La Direction de la Communication externe du Groupe est également en charge de gérer le risque d'image du groupe Casino et de ses dirigeants. Elle contrôle les informations circulant sur le Groupe sur tous les types de média (média traditionnels, média sociaux...) *via* la mise en place de systèmes de veille et d'alertes. Le processus de réaction mis en œuvre est adapté à chaque situation.

4.3.2. Risques juridiques

Au sein de la catégorie des risques juridiques, le principal risque auquel le Groupe considère être exposé est celui lié à la non-conformité aux lois et réglementations.

I. RISQUES LIÉS À LA CONFORMITÉ AUX LOIS ET RÉGLEMENTATIONS

Description du risque

La nature des activités du Groupe et son implantation internationale le soumettent à un ensemble de réglementations locales très variées, notamment droit du travail, droit de la concurrence, droit de la distribution et de la consommation, droit de l'urbanisme, réglementation sur la protection des données personnelles, droit de la santé et de l'environnement, dont les évolutions, en particulier par le renforcement et l'accroissement des moyens et dispositifs de régulation, d'investigation, d'enquête et de contrôle, ainsi que les sanctions éventuellement applicables y afférentes, peuvent avoir un impact sur les activités du Groupe et ses résultats ainsi que sur sa réputation.

Les risques liés à une non-conformité à la loi Sapin II, consacrée sur la lutte contre la corruption, et à une non-conformité au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) sont considérés comme les plus importants parmi les risques de conformité légale et réglementaire en raison à la fois du caractère récent des réglementations applicables et de l'impact d'une éventuelle non-conformité en termes de sanctions et de réputation.

Tant en France qu'à l'international, le Groupe est soumis à toutes les législations et réglementations régissant l'exploitation d'établissements ouverts au public, notamment en termes d'hygiène et de sécurité, de conformité et de sécurité des produits, et d'établissements classés (stations-service).

Par ailleurs, l'ouverture et l'agrandissement des magasins peuvent être soumis à des procédures d'autorisations administratives.

En outre, dans les différents pays où le Groupe est implanté, l'expansion de ses activités au travers d'acquisitions peut être soumise au contrôle des Autorités de la concurrence des pays concernés. Le Groupe peut être en conséquence conduit à procéder à la cession de certains points de vente au titre d'une procédure d'engagements.

Cinq entités du Groupe sont cotées en bourse et sont soumises à différentes lois et réglementations en fonction de leur place de cotation. Tel est le cas notamment de la société Companhia Brasileira de Distribuição (CBD) (Brésil) dont les actions sont cotées à la bourse de Sao Paulo (BM&FBOVESPA) et au NYSE (USA) à travers un programme d'*American Depositary Receipt* (ADR) de niveau 3, qui est soumise, outre aux lois et réglementations locales, aux dispositions de la loi américaine Sarbanes-Oxley.

Par ailleurs, certaines des activités du Groupe sont soumises à des réglementations particulières, notamment, pour la

France, Banque du groupe Casino (banque et crédit à la consommation), Cdiscount (commerce en ligne), Sudéco (agent immobilier), Floréal et Casino Carburants (stations-service) et GreenYellow (production d'énergie photovoltaïque).

Gestion du risque

- La Direction juridique Groupe s'assure de la conformité des activités du Groupe aux lois et règlements applicables. Les dirigeants des entités et leurs délégataires sont responsables de la conformité de leurs activités au droit applicable du pays d'implantation de l'entité. La Direction des risques et de la conformité Groupe s'assure, quant à elle, en collaboration avec la Direction juridique Groupe et les départements dédiés au sein des entités (ex. : équipe d'audit interne opérationnel) de l'identification des risques liés aux lois et règlements et de la bonne application des contrôles afférents (voir plus de détail sur la contribution à la gestion des risques effectuée par la Direction juridique Groupe dans la partie 4.1.1.3 "Principaux acteurs").
- Il convient de noter particulièrement les mesures de sensibilisation prises dès 2016 sur la mise en place du Règlement européen sur la protection des données personnelles (applicable à compter de mai 2018) et des autres textes qu'il a suscité. Un Comité de pilotage transversal (Comité RGPD) à toutes les entités concernées s'est tenu régulièrement en 2017 et jusqu'à la date d'application du règlement pour identifier les innovations des nouveaux textes et accompagner la mise aux normes au sein de chaque enseigne. Ce Comité a cédé sa place en avril 2018 à un comité bimensuel *Data Compliance* spécifique.
- La prévention de la corruption avait fait l'objet d'initiatives transversales bien avant la promulgation de la loi Sapin II du 9 décembre 2016. Ainsi, un Comité d'éthique Groupe a été mis en place au cours de l'année 2016. Un Comité de pilotage chargé de s'assurer du déploiement des dispositions contenues dans la loi Sapin II a été mis en place en janvier 2017. Plusieurs structures nouvelles (Déontologues, Direction des risques et de la conformité) ont également été créées avec pour missions de rédiger, mettre en place les procédures nécessaires et garantir la conformité du Groupe au régime institué par cette loi.

Les actions déployées dans le cadre de la mise en œuvre du programme de conformité de lutte contre la corruption sont décrites au paragraphe IV "Éthique et conformité" du chapitre 3 "Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) et Déclaration de performance extra-financière (DPEF)".

En dépit des mesures mises en œuvre pour se conformer aux réglementations applicables à ses activités, le Groupe ne peut garantir l'absence de risques. La matérialisation d'un tel risque pourrait avoir un effet défavorable sur les activités, ses résultats ainsi que sur sa réputation.

Dans le cadre de la RSE, une démarche analogue a été suivie pour la mise en place de la loi L 2017-399 du 27 mars 2017 sur le devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre (cf. paragraphe 3.5.4.1. du chapitre 3 "Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) et Déclaration de performance extra-financière (DPEF)").

II. RISQUES FISCAUX ET DOUANIERS

Description du risque

Le Groupe est soumis au respect des réglementations en vigueur dans les différents pays où il est présent et qui s'appliquent aux secteurs d'activité dont relèvent ses différentes entités. Il fait périodiquement l'objet de contrôles fiscaux en France et dans les différents pays où il est implanté. Les rappels d'impôts et taxes acceptés sont comptabilisés par voie de provisions, les rappels contestés sont pris en compte, au cas par cas, selon des estimations intégrant le risque que le bien-fondé des actions et recours engagés puisse ne pas prévaloir.

Gestion du risque

Le droit fiscal relève d'une Direction rattachée à la Direction financière du groupe Casino à savoir la Direction Fiscale Groupe. Ses principales fonctions et missions revêtent un caractère d'assistance aux entités opérationnelles du Groupe en France ainsi qu'aux filiales étrangères. La veille réglementaire ainsi que le suivi de l'évolution de tous les types d'impôts et taxes dans le périmètre du Groupe sont gérés par elle.

Plus généralement, la Direction fiscale s'attache, avec l'appui de la Direction financière, à établir, faire connaître, diffuser et mettre en place dans le Groupe l'ensemble des bonnes pratiques de gestion fiscale qui lui semblent pertinentes. Par ailleurs, le suivi des contrôles et contentieux fiscaux, tant en France qu'à l'international, lui incombent. La gestion de ces contrôles et contentieux, au contraire, est assurée dans chaque pays. Enfin, la Direction fiscale Groupe peut être amenée à se faire assister de cabinets externes locaux dans l'objectif d'obtenir des positions locales.

4.3.3. Risques financiers

Description des risques

Les principaux risques financiers du Groupe sont les risques de marché (risque de change, risque de taux d'intérêt et risque sur action), de contrepartie et de liquidité.

Gestion des risques

Le suivi et la gestion des risques financiers sont assurés par la Direction du Corporate Finance, rattachée à la Direction financière Groupe. Cette équipe gère l'ensemble des expositions financières, en coordination avec les Directions financières des principales entités du Groupe. Elle est responsable du reporting à l'attention de la Direction générale. Elle publie un Guide des Bonnes Pratiques Financières qui encadre les opérations de financement, placement et couverture effectuées par les entités du Groupe.

Le contrôle des politiques de financement, d'investissement de la trésorerie et de gestion des risques financiers sont réalisés par la Direction du corporate finance Groupe en coordination avec les Directions financières des entités, en s'appuyant sur des principes de prudence et d'anticipation, particulièrement en matière de gestion des contreparties et

Afin de mener à bien ses missions, la Direction fiscale dispose d'outils de reporting Groupe (France et international) dont la mise à jour est, selon les cas, annuelle ou semestrielle.

Enfin, selon la taille des entités opérationnelles ou des filiales, des équipes fiscales dédiées existent ou, à défaut, des correspondants opérationnels sont identifiés.

III. CONTENTIEUX ET LITIGES

Description du risque

Dans le cadre de ses activités normales, le Groupe est impliqué dans diverses procédures judiciaires, arbitrales ou administratives et est soumis régulièrement à des contrôles des autorités administratives et de régulation.

Gestion du risque

Des provisions sont constituées au titre de ces procédures lorsqu'il existe une obligation certaine (légale, contractuelle ou implicite) envers un tiers à la date de clôture, qu'il est probable qu'une sortie de ressources sans contrepartie soit nécessaire pour éteindre l'obligation, et que le montant de cette sortie de ressources peut être estimé avec une fiabilité suffisante.

Les informations sur les principaux litiges en cours figurent à la note 13 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2018 (chapitre 2 du présent document)

À la date du dépôt du Document de Référence, il n'existe pas d'autres procédures judiciaire, arbitrale ou administrative, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu, au cours des douze derniers mois, des effets significatifs défavorable sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

du risque de liquidité. Le suivi des opérations significatives est individualisé.

Un guide, établi par la Direction du corporate finance Groupe, spécifiant les bonnes pratiques de financement, de placement de la trésorerie et de couverture des risques financiers est diffusé aux Directions financières des entités. Ce guide précise à la fois les principes à appliquer pour la mise en place de financement au sein des filiales, les critères de sélection des partenaires bancaires, les instruments de couverture appropriés ainsi que les niveaux d'autorisations nécessaires.

La situation des entités françaises et internationales du Groupe fait l'objet d'un suivi continu et d'un reporting hebdomadaire des positions de trésorerie réelles et prévisionnelles. Les autres risques financiers auxquels le Groupe est exposé, notamment le risque de taux, le risque de change associé aux opérations financières ou le risque de contrepartie bancaire, sont quantifiés et analysés dans le cadre d'un reporting mensuel transmis à la Direction générale, incluant également des plans d'action lorsque des risques importants sont identifiés.

Au sein de la catégorie des risques financiers, le risque le plus important auquel le Groupe considère être exposé est le risque de liquidité, compte tenu de la gravité potentielle des conséquences.

I. RISQUES DE LIQUIDITÉ

Description du risque

Le risque de liquidité pour une société est le risque de ne pas disposer des fonds nécessaires pour faire face à ses engagements à leur échéance. Si ce risque se matérialisait, il pourrait entraîner des difficultés financières pour le Groupe pouvant aller jusqu'à remettre en cause la pérennité de la société.

Le groupe Casino est exposé à ce risque comme toutes les sociétés qui ont recours à l'endettement. La documentation des emprunts bancaires et obligataires contient des clauses de remboursement anticipé qui sont décrites ci-dessous.

Gestion du risque

L'approche du Groupe pour gérer le risque de liquidité est de s'assurer, dans la mesure du possible, qu'il disposera toujours de liquidités suffisantes pour honorer ses passifs lorsqu'ils arriveront à échéance, dans des conditions de marché normales ou dans un environnement dégradé.

Les principales actions entreprises sont :

- diversification des sources de financement ;
- diversification des devises de financement ;
- maintien d'un montant de ressources confirmées excédant significativement les engagements du Groupe à tout moment ;
- limitation des échéances de remboursement annuelles et gestion proactive de l'échéancier de remboursement ;
- gestion de la maturité moyenne des financements.

Cette analyse de liquidité est réalisée à la fois au périmètre de Casino, Guichard-Perrachon (en prenant en compte la mutualisation de la trésorerie avec les entités françaises contrôlées) et pour chacune des filiales internationales du Groupe.

Toutes les entités font parvenir au Groupe un reporting hebdomadaire de trésorerie et la mise en place de nouvelles sources de financement fait l'objet d'une validation de la Direction corporate finance.

La dette de Casino, Guichard-Perrachon et celle de ses principales filiales (GPA, Éxito, Monoprix) ne font l'objet d'aucun collatéral ni d'actifs garantis (à l'exception des prêts de GPA souscrits auprès de la BNDES qui représentent un montant de 9 millions d'euros à fin 2018).

La grande majorité des lignes bancaires confirmées dont dispose Casino, Guichard-Perrachon sont soumises à un covenant : à la date de clôture annuelle, le ratio de Dette

Financière Nette consolidée/EBITDA doit être inférieur à 3,5. Au 31 décembre 2018, ce ratio était compris entre 1.84x et 2.74x (les modalités de calcul différant selon les lignes).

Les financements de GPA, Éxito et Monoprix sont également soumis à des covenants. Au 31 décembre 2018, tous les ratios concernés sont respectés.

Les financements bancaires et obligataires du Groupe contiennent généralement des clauses d'engagement et de défaut usuelles pour ce type de contrat : maintien de l'emprunt à son rang ("pari passu"), limitation des sûretés attribuées aux autres prêteurs ("negative pledge"), et défaut croisé ("cross default").

En cas de changement d'actionnaire de contrôle de la Société, les contrats des lignes bancaires de Casino, Guichard-Perrachon intègrent généralement une clause de remboursement anticipé obligatoire.

Par ailleurs, les emprunts obligataires émis par Casino, Guichard-Perrachon (à l'exception des deux émissions de titres super subordonnés à durée indéterminée) prévoient une option de remboursement anticipé au gré des investisseurs en cas de dégradation en "non investment grade" de la notation de la dette senior long terme de Casino, Guichard-Perrachon (ou, si la notation est déjà "non investment grade", en cas de dégradation supplémentaire de la notation), uniquement si cette dégradation est due à un changement d'actionnaire de contrôle de la société (si un tiers autre que Rallye ou une entité liée à Rallye détient plus de 50 % des droits de vote de Casino).

L'analyse détaillée des risques de liquidité du Groupe figure à la note 11.5.4 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2018 (chapitre 2 du présent document).

Concernant plus particulièrement le risque de liquidité de Banque du groupe Casino, celui-ci est suivi dans le cadre de la politique de liquidité du Groupe CMCIC (coactionnaire à 50 % avec le groupe Casino). L'évaluation de la banque dans ce domaine est ainsi basée sur des normes Groupe CMCIC, des indicateurs d'alerte sans oublier les ratios réglementaires.

Les principaux objectifs de la gestion du risque de liquidité sont :

- sécuriser le refinancement grâce à une projection mensuelle des excédents et besoins de trésorerie obtenus par la comparaison des engagements reçus et des prévisions d'encours clients ;
- mettre progressivement la banque en conformité avec les nouveaux ratios de liquidité Bâle III par un allongement des durées des opérations afin de garantir un bon adossement des flux entre l'actif et le passif.

Le ratio TIER1 et CET1 de la banque s'établissent tous les deux à 11,19 %, et dépassent le minimum à respecter fixé par son autorité de contrôle.

II. RISQUES DE MARCHÉ

Description du risque

Les principaux risques de marché auxquels le Groupe est confronté sont les risques de taux d'intérêt, les risques de change et le risque action.

Risques de taux d'intérêt

● Description du risque

Le risque de taux d'intérêt est le risque pour le Groupe de voir augmenter le coût de son endettement en cas de hausse des taux d'intérêt.

● Gestion du risque

La gestion du risque de taux d'intérêt consiste à surveiller et à ajuster si nécessaire le ratio de couverture de la dette en fonction des prévisions d'évolution de taux. Les objectifs sont de gérer le risque d'évolution des taux d'intérêt et d'optimiser le coût de financement.

Afin de mener cette politique, le Groupe utilise différents instruments standards, principalement des swaps de taux et des options de taux.

Notamment, la dette brute de Casino, Guichard-Perrachon est principalement composée d'émissions obligataires émises à taux fixe (5 338 millions d'euros de montant nominal à fin 2018). Des *swaps* de taux qui permettent de transformer l'exposition à un taux variable ont été adossés à une partie de la dette obligataire. Ainsi, la dette obligataire de Casino, Guichard-Perrachon au 31 décembre 2018 est couverte à hauteur de 66 % et exposée à taux variable à hauteur de 34 %.

La note 11.5.2 des notes annexes aux états financiers consolidés 2018 comprend une analyse de sensibilité à une variation de 100 points de base des taux d'intérêt.

Risques de change

● Description du risque

Compte tenu de la diversification géographique de ses activités, le Groupe est exposé à divers risques de change : au risque de conversion des bilans et comptes de résultat de ses filiales hors zone euro et au risque de transaction pour les opérations qui ne sont pas réalisées en euros. Compte tenu des activités du Groupe au Brésil et au Colombie, le risque de conversion concerne principalement la variation du real brésilien et du peso colombien par rapport à l'euro. Le risque de transaction concerne principalement les achats de marchandises en dollars US.

La matérialisation du risque de change peut donc avoir un impact négatif sur les comptes consolidés du Groupe (en ce qui concerne le risque de conversion) et entraîner une perte financière (en ce qui concerne le risque de transaction).

● Gestion du risque

La politique du Groupe vise à couvrir l'exposition au risque transactionnel pour les expositions budgétaires hautement probables (principalement achats de marchandises en dollars US). Le Groupe procède à des achats à terme de devise pour mettre en œuvre cette politique. Par ailleurs, quand

des dettes financières sont libellées dans une autre devise que celle de l'entité emprunteuse, l'exposition de change est alors intégralement couverte.

Pour gérer son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt et des cours de change, le Groupe utilise des instruments financiers standards tels que des swaps de taux et des opérations de change à terme. Il s'agit principalement d'instruments de gré à gré négociés avec des contreparties bancaires de premier rang. La majorité de ces opérations ou instruments dérivés est éligible à la comptabilité de couverture.

Cependant, afin de mettre en œuvre une gestion plus dynamique et plus flexible de sa position de taux, le Groupe a la possibilité d'avoir une part, minoritaire et strictement encadrée, d'instruments non éligibles à la comptabilité de couverture, en ligne avec la politique en la matière d'un grand nombre d'entreprises.

Une synthèse des instruments dérivés par nature du risque couvert et classification comptable figure à la note 11.5.1 des notes aux annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2018 (chapitre 2 du présent document).

Risque action

● Description du risque

Le risque action correspond à la possibilité de subir une perte financière en cas d'évolution défavorable des cours de bourse.

Le Groupe est exposé à un risque action en raison des participations qu'il détient dans certaines de ses filiales qui sont des sociétés cotées (GPA, Éxito, Mercialys, Cnova, Via Varejo) ainsi que de ses propres titres auto-détenus.

Une baisse de la valorisation boursière des filiales cotées peut entraîner une baisse de la valorisation boursière de Casino, Guichard-Perrachon, ainsi qu'une perte financière pour le Groupe liée aux dérivés actions souscrits sur des actions de ces filiales.

● Gestion du risque

Le Groupe peut utiliser des instruments dérivés sur actions (*total return swap*, *forward*, options d'achat ou options de vente) dans le cadre de la gestion de son exposition économique à ses filiales. La valorisation de ces instruments est réalisée par un établissement financier et repose sur des paramètres de marché (taux de change, cours de bourse, taux d'intérêt). La valorisation à la date de clôture de chaque exercice est retenue pour déterminer la valeur comptable de ces instruments.

Le Groupe ne détient pas d'options ou de dérivés adossés à ses propres actions.

Par ailleurs, dans le cadre de sa gestion courante de trésorerie, il ne souscrit que des instruments monétaires qui ne sont pas soumis au risque action

L'analyse détaillée des risques de marché (taux, change, actions) figure à la note 11.5.2 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2018 (chapitre 2 du présent document).

III. RISQUES DE CONTREPARTIE, DE CRÉDIT

Description du risque

Le risque de contrepartie est le risque qu'une contrepartie, par sa défaillance consommée, ne puisse plus respecter ses engagements (en particuliers ses engagements financiers en ce qui concerne le risque de crédit) envers le Groupe.

Le Groupe est exposé au risque de contrepartie sur différents aspects : par ses activités opérationnelles (activité de crédit à la consommation à destination des clients du Groupe), ses activités de placement de trésorerie et ses instruments dérivés de taux et de change, dont les contreparties sont des établissements bancaires.

En cas de matérialisation de ce risque, le Groupe serait exposé à des pertes financières.

Gestion du risque

- Le Groupe surveille de façon régulière le risque de ses contreparties à l'aide de plusieurs indicateurs objectifs et assure une diversification de son exposition en privilégiant les contreparties les moins risquées (en se fondant notamment sur la notation des établissements et les engagements réciproques des contreparties avec le Groupe).

- Concernant le risque de crédit pris envers les clients du Groupe, la politique est de vérifier la santé financière de tous les clients qui souhaitent obtenir des conditions de paiement à crédit. Les soldes clients font l'objet d'un suivi régulier et, par conséquent, l'exposition du Groupe aux créances irrécouvrables n'est pas significative.
- Concernant le risque de crédit relatif aux autres actifs financiers du Groupe (notamment trésorerie et instruments de trésorerie, prêts, instruments financiers dérivés), l'exposition du Groupe liée aux défaillances éventuelles des tiers concernée représente au maximum la valeur comptable des instruments. Le Groupe a une politique de gestion de la trésorerie qui encadre les placements auprès de différentes contreparties bancaires disposant d'une notation de premier rang et dans des produits d'investissement monétaire disposant également d'une notation de premier rang.

L'analyse des risques de contrepartie liés aux créances clients et aux autres actifs figure à la note 11.5.3 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2018 (chapitre 2 du présent document).

4.4. ASSURANCES – COUVERTURE DES RISQUES

Présentation générale de la politique d'assurance

Le Groupe centralise sa politique d'assurance pour garantir une cohérence, une mutualisation des couvertures d'assurances et bénéficier d'économies d'échelle, lorsque la réglementation et les contraintes opérationnelles le permettent.

La Direction des assurances, rattachée à la Direction financière du Groupe, a notamment pour missions :

- de contribuer à la culture du risque ;
- de participer à l'identification, l'analyse et aux transferts des risques opérationnels ;
- de définir et coordonner les politiques d'assurances (vie et non-vie) en France et à l'international ;
- d'assurer le contrôle et la gestion de la captive de réassurances ;

- de gérer et/ou de superviser l'instruction des sinistres ;
- de contribuer aux dispositifs de gestion des crises ; et
- de soutenir la distribution de produits d'assurances (assurances affinitaires, couvertures d'assurances des franchisés).

Pour l'assister, le Groupe s'appuie sur des courtiers, des cabinets d'ingénieries et d'expertises-conseils de dimension internationale et souscrit des polices d'assurances auprès de compagnies d'assurances solvables, de premier ordre, reconnues pour leurs offres sur les couvertures des grands risques. Le Groupe souscrit plusieurs programmes d'assurances internationaux. Lorsque les législations et les règlements le permettent, ces polices d'assurances interviennent, soit en direct, soit en complément des limites et/ou de conditions des couvertures souscrites dans les pays.

Éléments d'appréciation des coûts et des couvertures d'assurances

AUTO-ASSURANCE

Afin de maîtriser et contrôler le financement de ses risques, le Groupe a poursuivi en 2018 sa politique d'auto-assurance, notamment concernant les sinistres de fréquences et de faibles amplitudes, dont l'essentiel affecte la responsabilité civile et les dommages aux biens.

Au-delà des franchises, l'auto-assurance du Groupe repose également sur sa filiale de réassurance basée au Luxembourg ("captive de réassurance") qui intervient principalement sur le financement des risques de dommages aux biens. En 2018, le Groupe a établi le plafond des engagements de sa filiale de réassurance à 10 millions d'euros par an.

Cette stratégie permet de renforcer la maîtrise des risques, la gestion des contentieux et d'optimiser les primes d'assurances payées par le Groupe.

SYNTHÈSE DES COUVERTURES D'ASSURANCES

Le Groupe a maintenu sa politique de rationalisation des programmes d'assurances couvrant l'ensemble de ses filiales en France et à l'international.

Ces programmes d'assurances correspondent à ceux de l'exercice 2018 et sont toujours valides. Ils ne peuvent être considérés comme permanents à raison de l'évolution des risques et des activités à couvrir mais aussi du fait de la sinistralité, des arbitrages ou ajustements pouvant être décidés par le Groupe pour tenir compte notamment, des évolutions des couvertures et des conditions tarifaires du marché de l'assurance.

PROGRAMME DE DOMMAGES AUX BIENS (Y COMPRIS LA PERTE EXPLOITATION, LES CATASTROPHES NATURELLES ET LES VIOLENCES POLITIQUES)

Ce programme de dommages aux biens a pour objectif de protéger les actifs du Groupe. Il couvre notamment les risques d'incendie, de dégât des eaux, d'explosion, des catastrophes naturelles, d'actes de terrorismes et de violences politiques, d'effondrement, de dommages électriques, de pertes d'exploitations et les risques locatifs.

En 2018, dans le cadre de sa politique, le Groupe a renouvelé son programme, en maintenant la limite contractuelle d'indemnité (LCI) à 400 millions d'euros par sinistre et par an. Les garanties et/ou les sous-limitations de garanties prévues pour certains périls dénommés et/ou zones géographiques ont été améliorées. Aucun sinistre majeur et/ou significatif n'est survenu en 2018, susceptible de modifier tant les conditions actuelles de couvertures que les montants globaux des primes d'assurances.

PROGRAMME DE RESPONSABILITÉ CIVILE GÉNÉRALE

Ce programme couvre les conséquences financières (corporelles, matérielles et immatérielles) consécutives à la mise en cause de la responsabilité civile pouvant incomber au Groupe du fait d'une faute, d'une erreur, d'une omission ou d'une négligence dans la réalisation d'une prestation et/ou l'exploitation de ses activités. Le plafond de couverture du programme d'assurance de responsabilité civile générale est de 75 millions d'euros, dont 75 millions d'euros par sinistre et par an en responsabilité civile professionnelle.

LES AUTRES PROGRAMMES D'ASSURANCES (OBLIGATOIRES OU FACULTATIVES)

En fonction de la spécificité de certaines activités ou de certains risques, des programmes d'assurances complémentaires ou distinctifs sont souscrits sur des bases internationales ou nationales, en concertation avec les filiales, soit pour répondre à une nécessité de proximité de gestion, soit pour des raisons réglementaires ou budgétaires.

Ces programmes d'assurances concernent notamment les polices suivantes :

- régimes santé et prévoyance en France ;
- polices de responsabilité civile ;
- polices de responsabilité civile atteinte à l'environnement ;
- polices de responsabilité civile professionnelle de syndic et ou gestionnaire immobilier ;
- polices des véhicules terrestres à moteur (police dite "flotte") ;
- polices construction : dommages ouvrage/constructeur non-réalisateur/tous risques chantiers ;
- polices de dommages et pertes de marchandises transportées ;
- polices de responsabilité civile des mandataires sociaux ;
- polices de "cybercriminalité", dont les limites de couvertures ont été augmentées en 2018 ;
- polices fraude.

Le Groupe estime que les garanties et les limites de ces programmes d'assurances centralisés correspondent à celles généralement souscrites par des entreprises de même taille et sur le même secteur. Lorsque la législation le permet, le Groupe poursuivra sa politique de centralisation des polices d'assurances en souscrivant des programmes d'assurances mondiaux afin d'améliorer et/ou d'augmenter les couvertures et la gestion des risques, dans les domaines qui l'exigent, tout en maîtrisant les coûts associés.

4.5. ATTAQUES SPÉCULATIVES SUR LE COURS DE BOURSE

- Suite à la diffusion par la société Muddy Waters, le 17 décembre 2015, en pleine séance de bourse, d'un rapport contenant des informations fausses ou trompeuses sur le groupe Casino, précédées de la constitution de positions courtes sur les titres Rallye et Casino et ayant entraîné une chute brutale et importante du cours de bourse, la Société a immédiatement saisi l'Autorité des marchés financiers aux fins de diligenter une enquête, de sanctionner ces agissements et de prévenir leur réitération. L'enquête est toujours en cours à la connaissance de la Société.
- Les sociétés Casino et Rallye ont subi depuis juin 2018 de nouvelles et violentes attaques et campagnes de désinformation, coordonnées et orchestrées notamment par des fonds spéculatifs dans le but de faire chuter artificiellement la valeur de leurs titres et de déstabiliser les entreprises, leurs salariés et actionnaires.

Face à ces attaques spéculatives par le biais de ventes à découvert impliquant des emprunts massifs de titres Casino, d'une ampleur inédite, s'accompagnant de violations de la réglementation sur les abus de marché, et notamment la diffusion d'informations fausses ou trompeuses, et maintenant une pression constante à la baisse, les sociétés Casino et Rallye ont engagé différentes procédures.

Ainsi, les sociétés Rallye et Casino ont saisi l'Autorité des marchés financiers de ces nouveaux agissements de manipulation spéculative aux fins de les faire cesser et sanctionner. Elles ont par ailleurs déposé en octobre 2018 une plainte pénale entre les mains du Procureur de la République financier pour manipulation de cours, diffusion d'informations fausses ou trompeuses et délit d'initiés ainsi qu'en novembre 2018 une plainte pénale pour dénonciation calomnieuse entre les mains du Procureur de la République de Paris. Les procédures sont en cours.



Chapitre 5

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

5.1. Code de gouvernement d'entreprise	285
5.2. Composition du Conseil d'administration	285
5.3. Structure de gouvernance	292
5.4. Informations sur les mandataires sociaux.....	295
5.5. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	318
5.6. Informations sur les conventions visées à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce.....	335
5.7. Contrôle des comptes	336

Le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, établi conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 dernier alinéa du Code de commerce, a été examiné et approuvé par le Conseil dans sa séance du 13 mars 2019.

La partie du rapport relative à la composition du Conseil d'administration, à la politique de diversité appliquée à ses membres, aux mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice, aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, au choix de la modalité d'exercice de la Direction générale, aux limitations que le Conseil d'administration a apportées aux pouvoirs du Président-Directeur général, au Code de gouvernement d'entreprise auquel se réfère la Société, et aux conventions visées à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce est incluse dans le présent chapitre 5.

Le chapitre 6 intègre la partie du rapport présentant les principes et les règles arrêtés par le Conseil pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux, ainsi que les éléments des rémunérations dues ou versées au dirigeant mandataire social exécutif au cours de l'exercice 2018 et les principes et critères de rémunération pour l'exercice suivant, soumis respectivement aux votes contraignants *ex post* et *ex ante* de l'Assemblée générale annuelle, visés aux articles L. 225-37-2 et L. 225-37-3 du Code de commerce.

Les dispositions statutaires relatives aux modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales et les informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique prévus par l'article L. 225-37-5 du Code de commerce sont présentées au chapitre 9, pages 417 et 419 respectivement. Le tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale en matière d'augmentations de capital est présenté au chapitre 7 page 362. Pour plus

d'information sur les éléments composant le rapport sur le gouvernement d'entreprise, il convient de se référer à la table de concordance figurant en page 443 du présent Document de Référence.

Le rapport sur le gouvernement d'entreprise a été préparé par le secrétariat du Conseil en lien avec la Direction générale et la Direction juridique du Groupe. Pour l'établissement de ce rapport, il a été tenu compte de la réglementation en vigueur, du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef révisé en juin 2018, des recommandations du guide d'application de ce Code mis à jour en décembre 2018, du rapport d'activité 2018 du Haut Comité de Gouvernement d'entreprise, des recommandations de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) et des recommandations des actionnaires, d'agences de conseil en vote et d'agences de notation extra-financière.

Le projet de rapport a été présenté pour avis au Comité gouvernance et RSE et au Comité des nominations et des rémunérations pour les sujets entrant dans leurs domaines de compétence respectifs, lors de leurs réunions préalables à l'examen et à l'approbation du rapport par le Conseil d'administration.

Les Commissaires aux comptes exposent dans leur rapport sur les comptes annuels (cf. pages 147 à 150), que ce rapport comporte les informations requises au titre du rapport sur le gouvernement d'entreprise par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce, qu'ils attestent de l'exactitude et la sincérité des informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, et qu'ils n'ont pas d'observation à formuler sur les informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

5.1. CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Dans le cadre de la démarche de bonne gouvernance poursuivie par la Société, le Conseil d'administration se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef (le "Code Afep-Medef"), en particulier, en vue de l'élaboration du rapport sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des mandataires sociaux (chapitres 5 et 6).

Le Code Afep-Medef révisé en juin 2018, est disponible sur le site de la Société (<http://www.groupe-casino.fr>), sur le site du Medef (www.medef.com) et sur le site de l'Afep (www.afep.com).

Dans le cadre de cette démarche, le Conseil s'appuie sur les travaux du Comité gouvernance et RSE, dédié aux

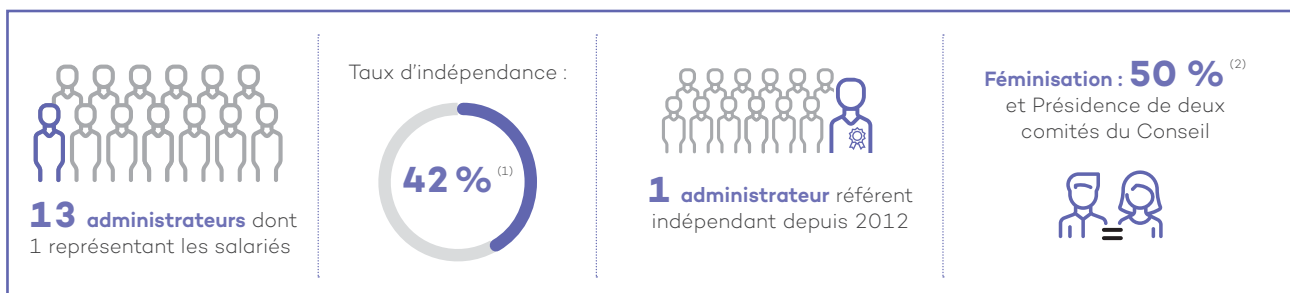
thématiques de gouvernance et de responsabilité sociale d'entreprise dont il a élargi les attributions en matière de RSE à la fin de l'année 2017. Eu égard au souci de protection des intérêts minoritaires des différentes sociétés au sein du Groupe et de ses maisons-mères, il a par ailleurs mis en place depuis 2015 une procédure d'examen des conventions entre les parties liées au sein du Groupe pilotée par le Comité d'audit. Ces aménagements et les missions confiées dans ce cadre à ces Comités traduisent la détermination du Conseil d'administration et de la Direction générale de veiller à l'application des meilleures pratiques de gouvernance.

L'appréciation de la mise en œuvre des recommandations du Code Afep-Medef est présentée à la section 5.5.6.

5.2. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

5.2.1. Composition du Conseil d'administration au 13 mars 2019

(date de l'arrêté des comptes 2018 et de l'adoption des projets de résolutions)



(1) Supérieur au minimum du tiers prévu par le Code Afep-Medef. L'administrateur représentant les salariés n'est pas pris en compte pour calculer le taux d'indépendance conformément au Code Afep-Medef.

(2) Hors prise en compte de l'administrateur représentant les salariés conformément à la loi.

Au 13 mars 2019, le Conseil d'administration est composé de treize administrateurs. Il comprend douze administrateurs élus par l'Assemblée générale des actionnaires et un administrateur représentant les salariés (désigné par l'organisation syndicale la plus représentative) en application des dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce.

Les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général sont unifiées et assurées par Monsieur Jean-Charles Naouri, seul mandataire social dirigeant exécutif.

La durée du mandat des administrateurs est de trois années et le Conseil d'administration est renouvelé en partie chaque année. Les statuts prévoient la limite d'âge légale selon laquelle le nombre des administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut pas être supérieur au tiers des administrateurs en fonctions.

Le tableau ci-après présente de façon synthétique la composition du Conseil au 13 mars 2019 :

	Âge / Genre	Nationalité	Nombre d'actions	Nb de mandats dans des sociétés cotées ⁽²⁾	Indépendance	Date 1 ^{er} mandat	Échéance du mandat en cours	Ancienneté au Conseil (ans)	Participation aux Comités		
									Audit	Gouvernance et RSE	CNR
Dirigeant mandataire social											
Jean-Charles Naouri ⁽¹⁾ <i>Président-Directeur général</i>	70 / H	 	376 ⁽³⁾	-		2003	2019	16			
Administrateurs											
Nathalie Andrieux	53 / F	 	375	1	<input checked="" type="checkbox"/>	2015	2021	4		M	P
Diane Coliche ⁽¹⁾ <i>Représentante de la société Maignon Diderot, administrateur</i>	41 / F	 	42 185	-		2016	2019	3			
Jacques Dumas ⁽¹⁾ <i>Représentant de la société Euris, administrateur</i>	66 / H	 	61 368	-		2015	2020	4			
Christiane Féral-Schuhl	61 / F	  	674	-	<input checked="" type="checkbox"/>	2017	2020	2		M	
Laure Hauseux	56 / F	 	700	-	<input checked="" type="checkbox"/>	2018	2021	1	M		
Sylvia Jay	72 / F		400	1	<input checked="" type="checkbox"/>	2012	2021	7			M
Didier Lévêque ⁽¹⁾ <i>Représentant de la société Finatis, administrateur</i>	57 / H	 	275	-		2008	2019	11			
Catherine Lucet <i>Administratrice référente</i>	60 / F	 	445	-	<input checked="" type="checkbox"/>	2011	2021	8	M		P
David de Rothschild	76 / H	 	400	-		2003	2020	16			M
Frédéric Saint-Geours	68 / H	 	350	-		2006	2020	13	P		M
Michel Savart ⁽¹⁾ <i>Représentant de la société Foncière Euris, administrateur</i>	56 / H	 	22 158	-		2011	2020	8			
Administrateur représentant les salariés											
Gilbert Delahaye <i>Administrateur représentant les salariés</i>	63 / H	 	2 144	-	N/A	2017	2020	2			M

(1) Représentant de l'actionnaire de contrôle.

(2) Hors du groupe Casino/Euris (Sociétés Euris et ses filiales, et Casino, Guichard-Perrachon et ses filiales).

(3) Le Président-Directeur général détient par ailleurs le contrôle majoritaire de la Société par l'intermédiaire de la société Euris. (cf. Chapitre 7 section Actionnaire de contrôle).

P : Président.

M : Membre.

M. Henri Giscard d'Estaing, M. Gilles Pinoncély et M. Gérald de Roquemaurel assistent aux réunions du Conseil d'administration en leur qualité de censeurs nommés pour une durée de 3 ans (cf. section 5.2.6 Censeurs ci-après).

Chaque administrateur désigné par l'Assemblée générale doit être propriétaire, selon le règlement intérieur, d'un nombre d'actions, inscrites en nominatif, équivalent au moins à une année de jetons de présence. Cette exigence n'est pas applicable à l'administrateur représentant les salariés conformément à la loi.

5.2.2. Politique de diversité au sein du Conseil

Le Conseil d'administration veille à appliquer les principes du Code Afep-Medef concernant sa composition. Avec l'appui de son Comité gouvernance et RSE et de son Comité des nominations et des rémunérations, il évalue périodiquement sa taille, sa structure et sa composition de même que celles de ses Comités. Les nouvelles candidatures comme les propositions de renouvellement soumises à l'Assemblée des actionnaires prennent en compte les conclusions ressortant de l'évaluation du fonctionnement du Conseil et font l'objet de recommandations du Comité des nominations et des rémunérations. La représentation des salariés au sein du Conseil est également organisée conformément aux dispositions légales et des statuts de la Société depuis juin 2017.

La taille du Conseil est jugée appropriée. Le Conseil poursuit les objectifs de maintenir la diversité et la complémentarité des compétences techniques et des expériences, la représentation équilibrée des femmes et des hommes et une proportion d'administrateurs indépendants supérieure au seuil du tiers préconisé par le Code Afep-Medef pour les sociétés ayant un actionnaire de contrôle ce qui est le cas de la Société. L'accroissement de la représentation de personnalités internationales et de professionnels de la distribution est également recherché.

Les renouvellements et nominations d'administrateurs sont proposés afin de maintenir ou d'atteindre ces équilibres et disposer d'un ensemble de compétences en adéquation avec les activités du Groupe et sa stratégie de développement (commerce alimentaire en France et en Amérique latine,

e-commerce alimentaire et non alimentaire et services associés, immobilier commercial, démarche de progrès RSE, stratégie multicanale et innovation digitale) et les missions techniques dévolues aux Comités du Conseil. Il est également tenu compte de leur volonté d'être associés au développement du Groupe, de leur adhésion aux valeurs éthiques et engagements de responsabilité sociétale du Groupe, et de leur disponibilité compte tenu de la fréquence des réunions du Conseil et des Comités.

Aucun objectif n'est fixé en termes d'âge au-delà du respect de la limite d'âge légal, le Conseil privilégiant la richesse et la complémentarité en termes d'expertise et d'expérience de ses membres.

Les renouvellements et nominations proposés aux Assemblées générales, ainsi que les évolutions dans la composition des Comités s'inscrivent dans la poursuite de la mise en œuvre de cette politique (cf. paragraphes 5.2.3 et 5.2.4 ci-après).

Les nouvelles candidatures sont proposées par des cabinets spécialisés externes sur la base des critères, profils et expertises ainsi exprimés par le Conseil et ses Comités et examinées par le Comité des nominations et des rémunérations. L'Administrateur référent et le Président-Directeur général sont également associés à la procédure de sélection.

La diversité de compétences en résultant au sein du Conseil est présentée au paragraphe 5.2.7 ci-après.

5.2.3. Évolution de la composition du Conseil en 2018

Assemblée générale du 15 mai 2018	Fin de mandat	Renouvellements	Nominations
	Nathalie Andrieux ⁽¹⁾	Nathalie Andrieux ⁽¹⁾	Laure Hauseux ⁽¹⁾
	Sylvia Jay ⁽¹⁾	Sylvia Jay ⁽¹⁾	Gérald de Roquemaurel
	Catherine Lucet ⁽¹⁾	Catherine Lucet ⁽¹⁾	(censeur)
	Société Finatis (Didier Lévêque)	Société Finatis (Didier Lévêque)	
	Gérald de Roquemaurel ⁽²⁾		

(1) Membres indépendants.

(2) Perte d'indépendance à la date de l'Assemblée du 15 mai 2018. Démission avec effet à la date de l'Assemblée du 15 mai 2018 afin de maintenir la taille du Conseil et préserver les équilibres relatifs à la représentation des administrateurs indépendants.

NOMINATION D'UNE NOUVELLE ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE

L'Assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2018 a approuvé l'ensemble des propositions de renouvellement et de nomination d'administrateurs qui lui étaient soumises, dont la nomination d'une nouvelle administratrice indépendante, Madame Laure Hauseux qui apporte au Conseil son expertise financière et son expérience du secteur de la distribution. Elle

a rejoint le groupe PPR en 1997 et y a exercé successivement les fonctions de Directrice du contrôle de gestion Groupe, Directrice de magasins au sein de la Fnac, Directrice financière du Printemps puis Directrice générale adjointe de Conforama Italie. Elle a été Directrice générale de Virgin Stores de 2010 à 2013, avant de prendre la direction en 2014 de GAC Groupe, société internationale d'audit et de conseil jusqu'en 2017.

La procédure de sélection de candidats a été menée par le Comité des nominations et des rémunérations avec l'aide d'un cabinet externe sur la base des critères de recherche correspondant aux recommandations antérieurement formulées par le Comité gouvernance et RSE et le Conseil d'administration :

- une exposition au secteur de la grande consommation ;
- une expertise financière, lui permettant d'intégrer le Comité d'audit à l'issue de l'Assemblée générale ;
- une connaissance des marchés français, européen et si possible LATAM.

Le Conseil s'est ainsi assuré du maintien en son sein d'une complémentarité d'expériences et de compétences adaptées au regard des activités de la Société et missions des Comités. Il s'est également assuré que Madame Laure Hauseux remplissait l'ensemble des critères d'indépendance du Code Afep-Medef, de l'absence de conflit d'intérêts et qu'elle disposerait du temps nécessaire pour remplir ses missions.

DIVERSITÉ ET INDÉPENDANCE DU CONSEIL

Au cours de l'exercice précédent, la nomination de Madame Christiane Féral-Schuhl, de nationalité franco-canadienne, avocate et ancien Bâtonnier du Barreau de Paris, disposant d'une grande expertise en droit des nouvelles technologies, de l'informatique et de la communication et en droit de la propriété intellectuelle, correspondait à l'objectif de diversité d'adjoindre au sein du Conseil une compétence juridique spécialisée adaptée aux activités du Groupe et à sa démarche de progrès engagée dans le domaine de la RSE.

À l'issue de l'Assemblée générale 2018, la représentation des femmes a ainsi été portée à 50 % (6/12 hors prise en compte de l'administrateur représentant les salariés conformément à la loi) contre 42 % précédemment, au-delà du seuil minimum de 40 % fixé par le Code Afep-Medef

et par la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011. Le taux d'indépendance s'est établi à 42 % (hors prise en compte de l'administrateur représentant les salariés conformément au Code Afep-Medef), soit une proportion d'administrateurs indépendants supérieure au seuil du tiers préconisé par le Code Afep-Medef. Le Conseil comprend une administratrice de nationalité étrangère et une administratrice ayant une double nationalité.

Il dispose d'un ensemble de compétences en adéquation avec les activités du Groupe et sa stratégie de développement et les missions techniques dévolues aux Comités du Conseil. Les analyses de l'indépendance des membres et de la diversité des compétences représentées au sein du Conseil sont présentées aux paragraphes 5.2.5 et 5.2.7 ci-après.

DÉSIGNATION D'UN NOUVEL ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT ET ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DES COMITÉS DU CONSEIL EN 2018

À l'issue de l'Assemblée du 15 mai 2018, compte tenu de la perte d'indépendance de M. Frédéric Saint-Geours en stricte application du critère d'ancienneté de 12 ans du Code Afep-Medef, le Conseil d'administration a souhaité que Madame Catherine Lucet administratrice indépendante en charge de la présidence du Comité d'audit depuis 2015, lui succède en qualité d'Administratrice référente et de Présidente du Comité gouvernance et RSE (cf. section 5.3.1 Unicité des fonctions de direction – Missions confiées à l'Administratrice référente ci-après).

La composition des Comités a été plus amplement modifiée en tenant compte des expériences et compétences nécessaires aux travaux des Comités et des règles relatives à la représentation des administrateurs indépendants recommandées par le Code Afep-Medef et appliquées par la Société :

	Comité d'audit	Comité gouvernance et RSE	Comité des nominations et des rémunérations
Avant l'Assemblée générale du 15 mai 2018	Catherine Lucet ⁽¹⁾ (Présidente) Frédéric Saint-Geours ⁽¹⁾ Gérald de Roquemaurel ⁽¹⁾	Frédéric Saint-Geours ⁽¹⁾ (Président et Administrateur référent) Sylvia Jay ⁽¹⁾ David de Rothschild	Gérald de Roquemaurel ⁽¹⁾ (Président) Nathalie Andrieux ⁽¹⁾ Gilbert Delahaye ⁽²⁾ Jacques Dumas
À l'issue de l'Assemblée générale du 15 mai 2018	Frédéric Saint-Geours (Président) Laure Hauseux ⁽¹⁾ Catherine Lucet ⁽¹⁾	Catherine Lucet ⁽¹⁾ (Présidente et Administratrice référente) Nathalie Andrieux ⁽¹⁾ Christiane Féral-Schuhl ⁽¹⁾ Frédéric Saint-Geours	Nathalie Andrieux ⁽¹⁾ (Présidente) Gilbert Delahaye ⁽²⁾ Sylvia Jay ⁽¹⁾ David de Rothschild

(1) Membres indépendants.

(2) Administrateur représentant les salariés.

La présidence du Comité d'audit a été confiée à Monsieur Frédéric Saint-Geours pour une période transitoire.

5.2.4. Composition du Conseil soumise à l'Assemblée générale du 7 mai 2019

Assemblée générale du 7 mai 2019	Fin de mandat	Renouvellements	Nomination
	Jean-Charles Naouri	Jean-Charles Naouri	-
	Société Finatis (Didier Lévêque)	Société Finatis (Didier Lévêque)	
	Société Matignon Diderot (Diane Coliche)	Société Matignon Diderot (Diane Coliche)	
	Gilles Pinoncély (censeur)	Gilles Pinoncély (censeur)	

Les mandats de Monsieur Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général, de la société Finatis, administrateur représentant l'actionnaire de contrôle, actuellement représentée par M. Didier Lévêque et de la société Matignon Diderot, administrateur représentant l'actionnaire de contrôle, actuellement représentée par Mme Diane Coliche, viennent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale annuelle du 7 mai 2019 et leurs renouvellements sont proposés. Il est rappelé que le mandat de la société Finatis avait été renouvelé l'an dernier pour une durée limitée à un an afin de permettre un renouvellement plus régulier des administrateurs tel que prévu par l'article 16-I des statuts.

Les biographies des administrateurs figurent en pages 295 et suivantes.

M. Jean-Charles Naouri, actionnaire de contrôle du Groupe et seul dirigeant mandataire social de la Société, assure les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général depuis l'unification de ces fonctions

par le Conseil d'administration du 21 mars 2005 (cf. section 5.3.1 Unicité des fonctions de direction ci-après).

Dans ces conditions, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale de ces propositions, à l'issue de l'Assemblée, la composition du Conseil resterait ainsi inchangée.

Il est également proposé à l'Assemblée de renouveler le mandat de censeur de M. Gilles Pinoncély, membre de la famille Guichard, afin que le Conseil continue de bénéficier de son expertise et de sa parfaite connaissance du Groupe, de ses opérations et du secteur de la distribution. Compte tenu de la limite d'âge, le mandat de M. Pinoncély viendrait à expiration de façon anticipée à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2020. Le Conseil comprendrait ainsi deux censeurs, le mandat de censeur de M. Henri Giscard d'Estaing n'étant pas proposé au renouvellement (cf. section 5.2.6. Censeurs ci-après).

5.2.5. Les administrateurs indépendants

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, lors de l'examen annuel de sa composition, le Conseil d'administration réuni le 13 mars 2019 a analysé la représentation des administrateurs indépendants sur la base des propositions du Comité des nominations et des rémunérations.

Le Conseil s'est référé à la définition donnée par le Code Afep-Medef et a considéré qu'un administrateur indépendant est un administrateur qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

La situation d'indépendance de chaque administrateur dans la composition du Conseil qui résultera de l'Assemblée générale du 7 mai 2019 (si toutes les propositions de renouvellement sont approuvées), a été examinée au regard de l'ensemble des critères d'appréciation retenus par le Code Afep-Medef :

- critère 1 : ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société, ni salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide, ou de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère, et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;

- critère 2 : ne pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur, ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- critère 3 : ne pas être (ou ne pas être lié directement ou indirectement à un) client, fournisseur, banquier d'affaires ou de financement significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- critère 4 : ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- critère 5 : ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- critère 6 : ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans (la perte de la qualité d'indépendant intervient à la date des douze ans) ;
- critère 7 : ne pas être un dirigeant mandataire social non exécutif percevant une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe ;
- critère 8 : ne pas être, contrôler ou représenter un actionnaire détenant seul ou de concert plus de 10 % du capital ou des droits de vote au sein des assemblées de la Société.

Le Conseil a examiné comme chaque année avec attention le critère des liens d'affaires significatifs (critère 3). Lorsque des courants d'affaires ou des relations ont été identifiés entre la Société ou le Groupe et les sociétés dans lesquelles les administrateurs qualifiés d'indépendants exercent des fonctions ou des mandats, des éléments qualitatifs et/ou quantitatifs, parmi lesquels leur montant non significatif apprécié du point de vue de chacune des parties, le fait que l'administrateur concerné n'exerce pas de fonction exécutive au sein de la société ou du groupe concerné ou ne soit pas partie prenante dans la gestion de la relation, ou encore l'antériorité de la relation par rapport à la nomination, sont généralement pris en considération par le Conseil pour confirmer l'indépendance des administrateurs concernés.

Le Conseil d'administration a confirmé son analyse de l'indépendance de Mesdames Nathalie Andrieux, Christiane Féral-Schuhl, Sylvia Jay, Laure Hauseux lesquelles n'entretiennent directement ou indirectement aucune relation d'affaires avec la Société ou son Groupe qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement, ainsi que celle de Madame Catherine Lucet.

Il est rappelé que la mission confiée au cours de l'exercice 2017 à Madame Nathalie Andrieux pour laquelle le Conseil avait autorisé le versement d'une rémunération soumise à la procédure des conventions réglementées, présentait un caractère ponctuel et exceptionnel.

Concernant Madame Catherine Lucet, le Conseil a confirmé son analyse que les relations commerciales entretenues entre le groupe Editis/Nathan, dont elle est dirigeante, et le groupe Casino en France n'étaient pas de nature à compromettre l'exercice de son indépendance de jugement au sein du Conseil ni susceptible de faire naître des conflits d'intérêts. Ces relations commerciales préexistaient longtemps avant sa nomination au sein du Conseil de Casino ; elles sont réalisées

à des conditions normales et usuelles et n'ont jamais fait l'objet de signalement de conflit d'intérêts de quiconque. Au sein du groupe Casino, plus de 30 000 fournisseurs sont référencés et par ailleurs, ce type d'achats est géré de façon autonome par la filiale dédiée Achats Marchandises Casino (AMC) ou par les filiales opérationnelles. Le Conseil d'administration, après examen des volumes d'achats et de ventes, couverts par le secret d'affaires, respectivement réalisés par chacune des parties par rapport au total de leurs achats et ventes, tel qu'étudié par le Comité des nominations et des rémunérations, a par ailleurs constaté le caractère non significatif du flux commercial pour chacune des parties.

Madame Catherine Lucet a également confirmé l'absence de conflit d'intérêts et que, le cas échéant, elle s'abstiendrait de prendre part à tout débat ou toute décision du Conseil qui impliquerait l'une de ces sociétés conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil.

Comme les années précédentes, Monsieur David de Rothschild n'est pas considéré comme indépendant car entretenant des relations d'affaires considérées significatives avec le Groupe et/ou ses dirigeants. Sur la base du critère d'ancienneté du Code Afep-Medef, Monsieur Frédéric Saint-Geours a perdu sa qualité d'administrateur indépendant lors de l'Assemblée 2018 ayant alors atteint une durée de mandat de douze ans.

Les administrateurs représentants de l'actionnaire de contrôle restent au nombre de cinq : Messieurs Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général, Jacques Dumas, Didier Lévêque, Michel Savart et Madame Diane Coliche ; ils ne disposent pas ainsi de la majorité des voix au sein du Conseil d'administration. Le tableau suivant présente l'analyse par le Conseil d'administration de la situation d'indépendance de chacun des administrateurs dans la composition du Conseil qui résultera de l'Assemblée générale du 7 mai 2019 :

Administrateurs	Critère 1	Critère 2	Critère 3	Critère 4	Critère 5	Critère 6	Critère 7	Critère 8	Qualification Retenue
Nathalie Andrieux	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	Indépendante
Christiane Féral-Schuhl	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	Indépendante
Laure Hauseux	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	Indépendante
Sylvia Jay	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	Indépendante
Catherine Lucet	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	Indépendante
Frédéric Saint-Geours	oui	oui	oui	oui	oui	non	oui	oui	Non Indépendant
David de Rothschild	oui	oui	non	oui	oui	non	oui	oui	Non Indépendant
Jean-Charles Naouri ⁽¹⁾	non	oui	oui	oui	oui	non	oui	non	Non Indépendant
Diane Coliche, représentante de la société Matignon Diderot ⁽¹⁾	non	oui	oui	oui	oui	oui	oui	non	Non Indépendante
Jacques Dumas, représentant de la société Euris	non	oui	oui	oui	oui	oui	oui	non	Non Indépendant
Didier Lévêque, représentant de la société Finatis ⁽¹⁾	non	oui	oui	oui	oui	oui	oui	non	Non Indépendant
Michel Savart, représentant de la société Foncière Euris	non	oui	oui	oui	oui	oui	oui	non	Non Indépendant
Gilbert Delahaye, administrateur représentant les salariés ⁽²⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

(1) Administrateur dont le renouvellement du mandat est proposé à l'Assemblée générale convoquée le 7 mai 2019.

(2) Conformément au Code Afep-Medef, l'administrateur représentant les salariés n'est pas comptabilisé pour le calcul du taux d'indépendance.

À l'issue de l'Assemblée générale du 7 mai 2019, appelée à délibérer sur les renouvellements proposés, le Conseil d'administration resterait ainsi composé de cinq

administrateurs indépendants sur douze (42 %) au-delà de la proportion du tiers préconisée par le Code Afep-Medef pour les sociétés contrôlées.

5.2.6. Censeurs

Les censeurs, nommés pour une durée de trois ans, assistent aux réunions du Conseil d'administration sans voix délibérative. Ils émettent tout avis ou observation qu'ils jugent opportun. Le nombre de censeurs ne peut excéder cinq. L'âge limite pour l'exercice des fonctions de censeur est fixé à quatre-vingts ans.

Monsieur Gérald de Roquemaurel a été désigné en qualité de Censeur par l'Assemblée générale du 15 mai 2018 après avoir exercé les fonctions d'administrateur de la Société durant 12 années.

Monsieur Henri Giscard d'Estaing et Monsieur Gilles Pinoncély ont été désignés en qualité de censeurs par l'Assemblée générale du 13 mai 2016 après avoir exercé les fonctions

d'administrateur de la Société durant 12 et 13 années respectivement. Seul le mandat de Monsieur Gilles Pinoncély sera proposé au renouvellement lors de l'Assemblée générale du 7 mai 2019. Compte tenu de la limite d'âge statutaire, son mandat viendra à expiration à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2020.

La présence des censeurs au Conseil d'administration permet d'enrichir les débats et les réflexions des administrateurs compte tenu de leurs expertises et de leur parfaite connaissance du Groupe, de ses opérations et du secteur de la distribution. À la demande du Comité d'audit, Monsieur Gilles Pinoncély est invité à assister aux réunions du Comité auquel il fait part de ses avis ou observations compte tenu de sa grande expertise des opérations.

5.2.7. Diversité de compétences au sein du Conseil

La diversité des compétences au sein du Conseil est la suivante :

	Commerce Distribution	Digital Technologie Médias	Finance	Immobilier Gestion d'actifs	Industrie Transport Tourisme	Juridique	RSE	Expérience internat.	Expérience de Direction générale
Nathalie Andrieux ⁽¹⁾	*	*	*					*	*
Diane Coliche	*		*					*	
Gilbert Delahaye ⁽²⁾			*				*		
Jacques Dumas	*		*	*			*		*
Christiane Feral-Schuhl ⁽¹⁾		*					*	*	
Laure Hauseux ⁽¹⁾	*		*		*			*	*
Sylvia Jay ⁽¹⁾	*		*					*	*
Didier Lévêque			*	*					*
Catherine Lucet ⁽¹⁾	*	*	*					*	*
David de Rothschild			*					*	*
Michel Savart			*	*				*	*
Frédéric Saint-Geours	*		*		*			*	*
Henri Giscard d'Estaing ⁽³⁾	*		*		*			*	*
Gilles Pinoncély ⁽³⁾	*								*
Gérald de Roquemaurel ⁽³⁾		*	*					*	*

(1) Administratrices indépendantes.

(2) Administrateur représentant les salariés.

(3) Censeurs.

Les mandats, fonctions et expertises des membres sont présentés de façon détaillée à la section 5.5 Informations sur les mandataires sociaux ci-après.

5.3. STRUCTURE DE GOUVERNANCE

5.3.1. Unicité des fonctions de direction

Les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général qui ont été unifiées par le Conseil d'administration du 21 mars 2005 sont assurées depuis cette date par Monsieur Jean-Charles Naouri, actionnaire de contrôle du Groupe et seul dirigeant mandataire social exécutif de la Société.

Suite au renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Jean-Charles Naouri lors de l'Assemblée générale du 13 mai 2016, le Conseil d'administration a décidé le maintien de l'unicité des fonctions, jugé adapté au contexte d'une société avec un actionnaire de contrôle, et de reconduire Monsieur Jean-Charles Naouri dans ses fonctions de Président-Directeur général.

Dans le cadre du renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Jean-Charles Naouri qui sera soumis à l'Assemblée générale du 7 mai 2019, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale, le Conseil d'administration qui se réunira à l'issue de celle-ci sera appelé à se prononcer sur la proposition de maintien de l'unicité des fonctions et à reconduire M. Jean-Charles Naouri dans ses fonctions de Président-Directeur général sur les recommandations unanimes du Comité gouvernance et RSE et du Comité des nominations et des rémunérations et l'avis unanime des administrateurs indépendants.

Le Conseil considère que les enjeux stratégiques et financiers auxquels le Groupe doit faire face, nécessitent la poursuite d'une direction unifiée qui permet, dans un environnement en constante évolution et particulièrement concurrentiel, de renforcer la cohésion entre stratégie et fonction opérationnelle, et ainsi de favoriser et de rendre plus efficaces les processus de décisions.

UNE GOUVERNANCE ÉQUILIBRÉE

Conformément aux souhaits du Président-Directeur général, les pouvoirs de la Direction générale sont limités et un administrateur référent indépendant est chargé en particulier de veiller à la bonne gouvernance dans l'exercice respectif des fonctions unifiées de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. La fonction d'administrateur référent a ainsi été créée à compter du 11 mai 2012 et confiée depuis cette date à un administrateur indépendant (cf. sections 5.3.3. et 5.5.3. ci-après).

5.3.2. Limitations apportées aux pouvoirs du Directeur général – Pouvoirs du Conseil d'administration

En application de l'article L. 225-56 du Code de commerce, le Directeur général dispose des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

En complément, un ensemble de bonnes pratiques, inscrites dans le règlement intérieur du Conseil, favorisent le maintien d'une gouvernance équilibrée. Elles sont essentiellement les suivantes :

- l'existence de Comités spécialisés préparant les travaux du Conseil et dont la Présidence doit être confiée à un administrateur indépendant : le Comité d'audit, le Comité des nominations et des rémunérations, et le Comité gouvernance et RSE dont les attributions en matière de RSE ont été élargies fin 2017 ;
- le respect des proportions d'administrateurs indépendants préconisées par le Code Afep-Medef, tant au niveau du Conseil d'administration que des Comités ;
- le suivi des opérations significatives ou stratégiques, ou l'étude de questions spécifiques, confiés au Comité d'audit ou à des Comités *ad hoc* composés d'administrateurs indépendants qui ont recours à des avis d'experts ;
- la tenue d'une réunion annuelle au moins des administrateurs indépendants permettant de débattre sur tout sujet ; ces réunions pilotées par l'administrateur référent sont notamment l'occasion de faire un point annuel sur le fonctionnement du Conseil et le suivi de la mise en œuvre des suggestions en découlant ;
- l'exercice par l'Administrateur référent indépendant de sa mission dans le cadre de la prévention et la gestion des conflits d'intérêts et son rôle auprès des administrateurs indépendants ;
- la gestion stricte des conflits d'intérêts, la faculté donnée au Comité gouvernance et RSE de se saisir de toute question exceptionnelle qui ferait naître un conflit d'intérêt ainsi que la procédure d'examen des conventions entre parties liées confiée depuis 2015 au Comité d'audit en complément de l'examen des conventions réglementées et les expertises auxquelles le Comité a recours dans ce cadre (cf. section 5.5.5. Déontologie – Conflits d'intérêts – Protection des intérêts minoritaires ci-après) ;
- l'examen régulier des règlements intérieurs du Conseil et des Comités, et l'adaptation si nécessaire de leurs dispositions.

Dans le cadre d'une bonne gouvernance, le Président a souhaité que soient soumises à l'autorisation préalable du Conseil d'administration certaines opérations de gestion en considération de leur nature ou de leur montant. Les seuils des limitations ont été fixés afin de réserver au Conseil d'administration, conformément à la loi et aux principes de gouvernement d'entreprise, les opérations les plus significatives.

Ainsi le Directeur général ne peut effectuer sans l'autorisation préalable du Conseil d'administration :

- toute opération susceptible d'affecter la stratégie de la Société et des sociétés qu'elle contrôle, leur structure financière ou leur périmètre d'activité, en particulier conclure ou résilier tous accords industriels ou commerciaux de nature à engager, de manière significative, l'avenir du Groupe ;
- toute opération lorsqu'elle dépasse un montant supérieur à 500 millions d'euros et notamment :
 - toute souscription et tout achat de valeurs mobilières, toute prise de participation immédiate ou différée dans tout groupement ou société, de droit ou de fait,
 - tout apport ou échange, avec ou sans soulte, portant sur des biens, titres ou valeurs,
 - toute acquisition de biens ou droits immobiliers,
 - toute acquisition ou cession de créances, de fonds de commerce ou autres valeurs incorporelles,
 - toute émission de valeurs mobilières par les sociétés contrôlées directement ou indirectement,
 - tout acte en vue de consentir ou d'obtenir tout prêt, emprunt, crédit ou avance de trésorerie,
 - toute transaction et tout compromis, en cas de litige,
 - toute cession d'immeubles par nature ou de droits immobiliers,
 - toute cession totale ou partielle de participations,
 - toute constitution de sûretés.

Toutefois, à titre dérogatoire, le Directeur général peut, en cas de situation exceptionnelle et après avis du Comité d'audit, réaliser toute opération d'un montant maximum pouvant représenter 15 % des capitaux propres consolidés, appréciés à la clôture du dernier exercice. Le Directeur général rend compte au plus proche Conseil d'administration des opérations réalisées dans le cadre de la mise en œuvre de cette dérogation.

L'ensemble de ces dispositions s'appliquent aux opérations réalisées tant par la Société elle-même que par les sociétés qu'elle contrôle directement ou indirectement, à l'exception des opérations internes au Groupe.

Par ailleurs, le Directeur général dispose d'autorisations annuelles spécifiques en matière de cautions, avals et garanties et opérations de financement, qui font l'objet d'un renouvellement sur la recommandation du Comité gouvernance et RSE intervenu en décembre 2017 pour l'année 2018.

5.3.3. Missions confiées à l'Administratrice référente

Aux termes de l'article 13 du règlement intérieur du Conseil, l'Administrateur référent est désigné, sur proposition du Président-Directeur général et après avis du Comité des nominations et rémunérations, parmi les membres indépendants du Comité gouvernance et RSE. L'Administrateur référent, garant du respect des équilibres de gouvernance, veille à ce que l'exercice des fonctions unifiées n'altère pas le bon fonctionnement du Conseil

Ainsi le Directeur général est autorisé à donner des cautions, avals ou garanties, au nom de la Société, pour le compte de tiers, dans la double limite d'un montant global annuel de 1,5 milliard d'euros et d'un montant par engagement de 500 millions d'euros.

Le Directeur général est autorisé à négocier et à mettre en place, en ce compris leur reconduction, prorogation ou renouvellement, des emprunts, des lignes de crédit confirmées ainsi que tous contrats de financement, syndiqués ou non, dans la double limite d'un montant annuel de 3,5 milliards d'euros et d'un montant par opération de 500 millions d'euros.

Par ailleurs, compte tenu de la saisonnalité de l'activité, le Président-Directeur général est autorisé à négocier et à mettre en place, en ce compris leur reconduction, prorogation ou renouvellement, des avances de trésorerie pour un encours maximal de 1 milliard d'euros.

Le Directeur général est également autorisé à émettre des obligations ou tous autres titres de créance (hors billets de trésorerie), pour un montant total maximal de 3,5 milliards d'euros, y compris le programme EMTN et, à ce titre, à en fixer les caractéristiques et modalités et à mettre en œuvre toutes les opérations de marché y afférentes. Il est par ailleurs autorisé à émettre des billets de trésorerie pour un encours maximal de 2 milliards d'euros.

Il est également autorisé à procéder à des rachats d'obligations émises pour un montant annuel en nominal de 1 milliard d'euros et à en fixer les conditions et modalités.

Indépendamment de ces autorisations annuelles spécifiques, le Directeur général est autorisé à garantir au nom de la Société tous les engagements pris par la société Casino Finance pour le compte de tiers au titre :

- de la mise en œuvre d'émission d'obligations, y compris dans le cadre du programme EMTN de la société Casino Finance, et/ou de billets de trésorerie et/ou de titres de créance, ainsi que de la conclusion de tous emprunts, lignes de crédits confirmées, contrats de financement et avances de trésorerie dans la limite des mêmes plafonds spécifiques par opération ou par an que ceux fixés ci-dessus pour les autorisations annuelles sur les mêmes objets ;
- des opérations de change, instruments dérivés rattachés aux contrats-cadres ISDA ou aux conventions FBF conclus par Casino Finance, dans la limite d'un plafond de 100 millions d'euros par banque et dans la limite d'un montant global de 1,2 milliard d'euros.

d'administration, par exemple en matière d'information des administrateurs, d'ordre du jour, et d'organisation des délibérations. Il ou elle joue un rôle essentiel dans le cadre de la prévention et la gestion des conflits d'intérêts.

Depuis le 15 mai 2018, Madame Catherine Lucet, assume cette fonction, succédant à Monsieur Frédéric Saint-Geours suite à la perte d'indépendance de celui-ci (stricte application du critère d'ancienneté des 12 ans du Code Afep-Medef).

L'administratrice référente assure également la Présidence du Comité gouvernance et RSE en charge du suivi et de la mise en œuvre des meilleures pratiques de gouvernance et peut saisir le Comité de toute question soulevée dans le cadre de l'exercice de ses missions. Elle peut assister aux réunions des Comités dont elle n'est pas membre et a accès à l'ensemble de leurs travaux et aux informations qui sont mises à leur disposition.

Elle préside les réunions des administrateurs indépendants qui permettent de débattre sur tout sujet de leur choix et d'évaluer annuellement le fonctionnement du Conseil.

5.3.4. Le Comité exécutif

Sous l'autorité du Président-Directeur général, le Comité exécutif assure le pilotage opérationnel du Groupe. Il met en œuvre la stratégie du Groupe définie par le Conseil d'administration et le Directeur général. Organe de réflexion stratégique, de coordination et de partage des initiatives ainsi que de suivi des projets transversaux, il s'assure de la cohérence des plans d'action engagés par l'ensemble des filiales et des pôles opérationnels et, à ce titre, rend les arbitrages nécessaires. Il suit les résultats et les équilibres financiers du Groupe et décide des plans d'actions à mettre en œuvre. Le Comité se réunit tous les mois.

Le Comité exécutif, composé de douze membres, regroupe aux côtés du Président-Directeur général, les dirigeants des principales filiales du Groupe ainsi que les directeurs fonctionnels :

- Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général ;
- Stéphane Brunel, Directeur exécutif en charge de la performance et du plan
- Hervé Daudin, Directeur des activités marchandises, Président d'achats marchandises Casino ;
- Peter Paul Estermann, Directeur général de GPA (Brésil) ;
- Franck-Philippe Georgin, Secrétaire général, Secrétaire du Comité exécutif ;
- Carlos Mario Giraldo Moreno, Président de Grupo Éxito (Colombie) ;
- Julien Lagubeau, Directeur général adjoint en charge des opérations ;
- David Lubek, Directeur financier ;
- Jean-Paul Mochet, Directeur général de Franprix ;
- Tina Schuler, Directrice générale de Leader Price, de Casino Supermarchés, de Géant Casino et de Casino Proximité ;
- Régis Schultz, Président de Monoprix ;
- Arnaud Strasser, Directeur du développement et des participations ; Vice-Président de GPA.

Elle est par ailleurs membre du Comité d'audit dont elle a assuré la présidence du 7 juillet 2015 au 15 mai 2018, et auquel est également confié l'examen ou le suivi des opérations significatives ou stratégiques, ou l'étude de questions spécifiques, de même que depuis 2015 l'examen des conventions entre parties liées (cf. section 5.5.5 Déontologie – Conflits d'intérêts – Protection des intérêts minoritaires).

Le bilan d'activité des deux administrateurs référents qui se sont succédés en 2018 est présenté en page 329 (cf. section 5.5.3 ci-après)

REPRÉSENTATION ÉQUILBRÉE DES FEMMES ET DES HOMMES AU SEIN DES COMITÉS DE DIRECTION ET MIXITÉ DANS LES POSTES À PLUS FORTE RESPONSABILITÉ

Les politiques de développement des ressources humaines (recrutement, formation, accompagnement, *mentoring*, gestion des carrières, mobilités transverses) poursuivies par le Groupe depuis plusieurs années visent à faire émerger et développer sans discrimination une diversité de potentiels, notamment féminins, pour alimenter les plans de succession des instances dirigeantes.

L'ensemble des actions déployées annuellement visent en particulier à permettre dans le temps une représentation plus équilibrée des femmes et des hommes au sein des comités de direction des entités opérationnelles (*Business Units*) et du Comité exécutif du Groupe.

La direction générale dispose d'un outil de pilotage des principaux indicateurs relatifs à la présence des femmes dans les *Business Units* lesquels ont pour objet de veiller à la mixité et à l'équité dans l'évolution professionnelle et sont consolidés aux 30 juin et 31 décembre de chaque année. Ces indicateurs mesurent en particulier l'évolution du % femmes au sein du top management (correspondant aux 2 niveaux de classification les plus élevés qui constituent des cadres supérieurs et dirigeants) et parmi les membres des Comités de direction en France.

Au 31 décembre 2018, la représentation des femmes s'élève à 27 % au sein du top management et à 31 % pour les 12 comités de direction des Business Units France et des fonctions "Amont" (marchandises et flux). Le Comité exécutif du Groupe compte à ce jour une seule femme sur treize membres (soit 8 %) dont le périmètre de responsabilité opérationnelle (cinq Business Units France) est très important.

Ces indicateurs permettent d'apprécier les résultats en matière de mixité sur les 10 % de postes à plus forte responsabilité en France au 31 décembre 2018.

5.4. INFORMATIONS SUR LES MANDATAIRES SOCIAUX

M. JEAN-CHARLES NAOURI

Président-Directeur général
(mandat soumis à renouvellement)

Date de naissance

8 mars 1949

Nationalité française

Adresse professionnelle

1, cours Antoine Guichard – 42000 Saint-Étienne

Nombre de titres Casino détenus : 376

Expertise et expérience

Ancien élève de l'École normale supérieure (sciences), de l'Université de Harvard et de l'École nationale d'administration, M. Jean-Charles Naouri, Inspecteur général des finances, a débuté sa carrière à la Direction du Trésor. Il est nommé Directeur de cabinet du ministre des Affaires sociales et de la Solidarité nationale en 1982, puis du ministre de l'Économie, des Finances et du Budget en 1984. En 1987, il fonde la société Euris, laquelle devient l'actionnaire de contrôle de Rallye à partir de 1991 puis de Casino en 1998. M. Jean-Charles Naouri exerce les fonctions de Président-Directeur général de Casino depuis mars 2005.

Fonctions principales

Président-Directeur général de Casino, Guichard-Perrachon (société cotée)

Président de la société Euris

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	4 septembre 2003	AGO du 7 mai 2019
Président du Conseil d'administration	4 septembre 2003	AGO du 7 mai 2019
Directeur général	21 mars 2005	AGO du 7 mai 2019

Autres mandats et fonctions exercés en 2018 et se poursuivant au 13 mars 2019

Au sein du Groupe Casino/Euris	Hors du Groupe Casino/Euris
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Président du Conseil d'administration et Administrateur de la société Rallye (société cotée) ; ▪ <i>Chairman and Member of the Board of Directors</i> de la société Companhia Brasileira de Distribuição (société cotée – Brésil) ; ▪ Vice-Président et Administrateur de la Fondation d'Entreprise Casino ; ▪ Président de la Fondation Euris. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Administrateur et Membre du Comité de sélection, des nominations et des rémunérations de la société Fimalac ; ▪ Président d'honneur et administrateur de l'Institut de l'École normale supérieure.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Président-Directeur général et Administrateur de la société Casino Finance ;
- *Chairman and Director of the Board of Directors* de la société Cnova N.V. (société cotée – Pays-Bas) ;
- *Chairman and Director of the Board of Directors* de la société Wilkes Participações (Brésil) ;
- Membre du Conseil de surveillance de la société Monoprix SA ;
- Président de l'association "Promotion des talents".

MME NATHALIE ANDRIEUX*Administratrice indépendante***Date de naissance**

27 juillet 1965

Nationalité française

Adresse professionnelle

171, rue de l'Université – 75007 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 375

Expertise et expérience

Mme Nathalie Andrieux est diplômée de l'École supérieure d'informatique (Sup'Info) et de l'ESCP Europe. Elle rejoint le groupe La Poste en 1997, elle est nommée Directrice générale de Média Poste en 2004 et Présidente en 2009, puis elle devient Présidente de la Poste Numérique en 2012 jusqu'au mois de mars 2015. Elle avait auparavant exercé différentes fonctions au sein du groupe Banque Populaire, Casden (1993-1997) et Bred (1990-1993). Depuis le 2 avril 2018, Mme Nathalie Andrieux est Directrice générale de Geolid, entreprise de communication et de référencement digital.

Fonction principale

Directrice générale de la société Geolid

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administratrice indépendante	12 mai 2015	AGO à tenir en 2021
Membre du Comité des nominations et des rémunérations	7 juillet 2015	AGO à tenir en 2021
Présidente du Comité des nominations et des rémunérations	15 mai 2018	AGO à tenir en 2021
Membre du Comité gouvernance et RSE	15 mai 2018	AGO à tenir en 2021

Autres mandats et fonctions exercés en 2018 et se poursuivant au 13 mars 2019**Hors du Groupe Casino**

- Membre du Conseil de surveillance et Membre du Comité d'audit de la société Lagardère (société cotée) ;
- Présidente du Conseil d'administration de l'ENSCI-Les Ateliers* ;
- Membre (non-mandataire social) du Comité stratégique de la société Groupe Open (société cotée).

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Présidente de la société Mediapost Holding ;
- Administratrice des sociétés Docapost, Maileva et Mix Commerce ;
- Membre du Comité d'orientation des sociétés Cabestan, Matching, Mediapost, Media Prisme, Mediapost Publicité et SMP ;
- Membre du Comité d'investissement de la société Xange Capital 2 ;
- Membre du Conseil de surveillance des sociétés La Banque Postale et Xange Private Equity ;
- Membre du Comité stratégique des sociétés La Banque Postale et Idenum ;
- Membre du Conseil national du numérique ;
- Membre du Conseil scientifique de l'Institut Mines Telecom.

* Mandat ayant pris fin en 2019.

M. GILBERT DELAHAYE*Administrateur représentant les salariés***Date de naissance**

15 septembre 1955

Nationalité française

Adresse professionnelle

1, cours Antoine Guichard – 42000 Saint-Étienne

Nombre de titres Casino détenus : 2 144

Expertise et expérience

Diplômé d'un DUT en techniques de commercialisation, M. Gilbert Delahaye a fait toute sa carrière au sein du groupe Casino. Entré dans le Groupe le 1^{er} janvier 1979 en tant que Directeur commercial de la branche proximité, il en devient le Contrôleur de gestion à compter de 1982 avant d'être nommé Directeur administratif et financier de franchise supermarchés de 1986 à 2001. De 2001 à 2010, il est nommé Directeur du développement durable au sein de la société Casino Services, puis Directeur des projets transverses RSE depuis 2010. Il est également Directeur adjoint des relations extérieures Casino Services depuis 2014.

Fonction principale

Directeur des projets transverses RSE de la société Casino Services

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur (représentant les salariés)	6 mai 2017 ⁽¹⁾	AGO à tenir en 2020
Membre du Comité des nominations et des rémunérations	15 décembre 2017	AGO à tenir en 2020

(1) M. Gilbert Delahaye a été désigné par l'organisation syndicale la plus représentative et a rejoint le Conseil d'administration lors de sa première réunion suivant cette désignation, soit le 13 juin 2017.

Autres mandats et fonctions exercés en 2018 et se poursuivant au 13 mars 2019**Hors du Groupe Casino**

- Président du FCPE Casino ;
- Représentant permanent de la société Casino, Guichard-Perrachon au Conseil d'administration de la société LOIRE TELE (SA)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

Néant

MME CHRISTIANE FÉRAL-SCHUHL

Administratrice indépendante

Date de naissance

21 mai 1957

Nationalité franco/canadienne

Adresse professionnelle

24, rue Erlanger – 75016 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 674

Expertise et expérience

Membre des barreaux de Paris (depuis 1981) et du Québec (depuis 2016), Mme Christiane Féral-Schuhl est diplômée de l'université de Paris II (maîtrise Droit des Affaires). Elle intègre successivement le cabinet international Serrero, Giroux & Buhagiar puis le cabinet Huglo-Lepage, et fonde ensuite en 1988 avec M. Bruno Grégoire Sainte-Marie, le cabinet FG Associés, spécialisé dans le droit des nouvelles technologies. En 1998, ils rejoignent avec leur équipe le cabinet international Salans pour constituer le Département Informatique, Technologies et Communication (ITC) du bureau de Paris, puis décident en 2006 de créer le cabinet de spécialité FERAL-SCHUHL/SAINTE-MARIE, cabinet classé depuis plus de dix années consécutives "incontournable" et "leading firm" dans les guides professionnels de référence, et désigné à plusieurs reprises "Law Firm of the Year in France".

Mme Christiane Féral-Schuhl est titulaire des certificats de spécialités en droit des nouvelles technologies, de l'informatique et de la communication et en droit de la propriété intellectuelle. Elle intervient plus particulièrement dans les matières du droit de l'informatique, de l'Internet, des médias et des télécommunications. Elle exerce également les fonctions de médiatrice, d'arbitre et de cyberarbitre.

Mme Christiane Féral-Schuhl a été Bâtonnier du Barreau de Paris en 2012 et 2013 (25 000 avocats), deuxième femme élue à ces fonctions dans l'histoire du Barreau de Paris. Elle a été membre du Haut Conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes (HCEfh) (2013-2015), coprésidente de la Commission parlementaire de réflexion et de propositions *ad hoc* sur le droit et les libertés à l'âge du numérique (2014-2015) et membre du Conseil Supérieur des tribunaux administratifs et des cours d'appel administratives (CSTA CAA – 2016-2017). Elle est actuellement Présidente du Conseil National des Barreaux (CNB).

Auteur de "Cyberdroit : le droit à l'épreuve de l'Internet" (Dalloz Praxis – 7^e édition 2018), ouvrage de référence dans toutes les matières du numérique, elle a également publié de nombreux articles dans la presse spécialisée en informatique et participe à de nombreux débats et conférences sur les questions liées aux nouvelles technologies. Elle a reçu de nombreuses distinctions professionnelles et a été désignée en 2016, 2017 et 2018 par The Best Lawyers® comme "Lawyer of the Year" en Nouvelles Technologies pour Paris.

Fonctions principales

-
- Avocate au Barreau de Paris et au Barreau du Québec ;
 - Médiatrice agréée auprès du Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris (CMAP) ;
 - Médiatrice auprès de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI) ;
 - Médiatrice en matière civile, commerciale et travail au Barreau du Québec ;
 - Référencée dans l'annuaire du Conseil National de Médiation des Avocats (CNMA) du Conseil National des Barreaux (CNB) et inscrite sur la liste des médiateurs auprès de la Cour d'appel de Paris.
-

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administratrice indépendante	5 mai 2017	AGO à tenir en 2020
Membre du Comité gouvernance et RSE	15 mai 2018	AGO à tenir en 2020

Autres mandats et fonctions exercés en 2018 et se poursuivant au 13 mars 2019

Hors du Groupe Casino

- Membre du Comité de direction de la CARPA ;
- Présidente du Conseil National des Barreaux.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Membre du Haut Conseil de l'Égalité (HCEfh) ;
- Co-présidente de la Commission Parlementaire de réflexion et de propositions sur le droit et les libertés à l'âge du numérique ;
- Membre du Conseil de l'Ordre des Avocats de Paris ;
- Membre du Conseil Supérieur des Tribunaux Administratifs et des Cours d'Appel Administratives (CSTA CAA) – désignée par le Président de la République comme personnalité qualifiée.

MME LAURE HAUSEUX*Administratrice indépendante***Date de naissance**

14 août 1962

Nationalité française

Adresse professionnelle

4, villa Schutz et Daumain – 92270 Bois-Colombes

Nombre de titres Casino détenus : 700

Expertise et expérience

Mme Laure Hauseux est diplômée de la Chambre de commerce Franco-Allemande, d'un MBA de l'ESCP Europe, d'un DESS Contrôle de gestion de l'Université Paris Dauphine et d'un *Executive MBA* de l'INSEAD. Mme Hauseux débute sa carrière en tant que *Financial Controller*, puis CFO chez Control Data France, puis rejoint la société Gérard Pasquier en 1995 en tant que CFO. À partir de 1997, elle exerce successivement les fonctions de *Group Financial Controller*, puis *Store Manager* chez FNAC. Elle prend ensuite les fonctions de CFO du Printemps et, en 2007, de *Deputy CEO* chez Conforama Italy, puis de *Vice-President Finance and Information Systems and Services* chez Inergy Automotive Systems. De 2010 à 2013, Mme Hauseux poursuit sa carrière chez Virgin Stores en tant que *Deputy General Manager*, puis en 2014 devient CEO chez GAC Group, société internationale d'Audit et de Consulting fonction qu'elle occupe jusqu'en juin 2017.

Fonction principale

Administratrice indépendante de sociétés

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administratrice indépendante	15 mai 2018	AGO à tenir en 2021
Membre du Comité d'audit	15 mai 2018	AGO à tenir en 2021

Autres mandats et fonctions exercés en 2018 et se poursuivant au 13 mars 2019**Hors du Groupe Casino**

- Membre du Conseil de surveillance et Membre du Comité d'audit de la société ECG Holding SAS ;
- Membre du Comité de direction et Présidente du Comité d'audit de la société Obol France 1 ;
- Gérante de la SCI Le Nid.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Membre du Comité de direction et Présidente du Comité d'audit des sociétés PHM France Topco 19 et PHM France Holdco 19 ;
- Administratrice des sociétés Grande Armée Conseil España (Espagne) et Eidostech Consultores (Espagne) ;
- Gérante des sociétés GA Conseil et Grande Armée Conseil ;
- Directrice générale de la société GAC ;
- Membre du Conseil de surveillance, Membre et Présidente du Comité d'audit de la société Zodiac Aerospace* (société cotée).

* Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2018.

LADY SYLVIA JAY*Administratrice indépendante***Date de naissance**1^{er} novembre 1946

Nationalité britannique

Adresse professionnelle

38 Markham Street – London SW3 3NR, Royaume-Uni

Nombre de titres Casino détenus : 400

Expertise et expérience

Diplômée de l'université de Nottingham (Royaume-Uni) et chercheur à la *London School of Economics*, Lady Sylvia Jay, *Commander of the Order of the British Empire*, a occupé divers postes de haut fonctionnaire dans l'Administration britannique de 1971 à 1995, notamment dans le domaine de l'aide financière aux pays en développement. Elle a été ensuite détachée en France auprès du ministère de la Coopération et du Trésor. Elle a également assuré les fonctions de Directrice adjointe au sein du Cabinet de M. Jacques Attali à la Banque européenne pour la reconstruction et le développement. Elle a rejoint le secteur privé en 2001, en tant que Directrice générale de la Fédération britannique de l'alimentation jusqu'en 2005. À cette date, elle a été nommée *Vice-Chairman* puis en 2011 *Chairman* de L'Oréal UK & Ireland, jusqu'au mois d'août 2013.

Fonction principale

Administratrice indépendante de sociétés

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administratrice indépendante	11 mai 2012	AGO à tenir en 2021
Membre du Comité des nominations et des rémunérations	15 mai 2018	AGO à tenir en 2021

Autres mandats et fonctions exercés en 2018 et se poursuivant au 13 mars 2019**Hors du Groupe Casino**

- *Non executive Director* de la société Lazard Ltd (société cotée – États-Unis).

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Administratrice de la société Alcatel-Lucent et Saint-Gobain (sociétés cotées) ;
- *Trustee* de l'Entente Cordiale ScholarshipScheme et du Prison Reform Trust.

MME CATHERINE LUCET*Administratrice indépendante***Date de naissance**

3 février 1959

Nationalité française

Adresse professionnelle

25, avenue Pierre-de-Coubertin – 75013 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 445

Expertise et expérience

Diplômée de l'École polytechnique (1979), de l'École des mines de Paris (1984) et titulaire d'un MBA de l'INSEAD (1987), Mme Catherine Lucet a commencé sa carrière en tant qu'analyste au Centre d'analyse et de prévision du ministère des Affaires étrangères. En 1986, elle rejoint le cabinet McKinsey, en tant que consultante, puis chef de projet. Elle est nommée en 1991 Directrice générale des Éditions Harlequin, filiale des Éditions Hachette et de l'éditeur canadien Torstar. En 1996, elle est recrutée par le groupe anglo-néerlandais Reed Elsevier pour prendre la tête de leur filiale française d'édition scientifique et médicale dont elle pilote le développement jusqu'en 2001, date à laquelle elle rejoint le groupe Vivendi pour prendre la Direction des Éditions Nathan. Elle est aujourd'hui membre du Comité exécutif d'Editis, Directrice générale de son pôle Éducation et Référence qui regroupe les Éditions Nathan, Bordas, Clé et Retz, les dictionnaires Le Robert et la société d'édition de jeux sérieux Daesign et Présidente des Éditions Nathan et de Daesign.

Fonction principale

Directrice générale du Pôle Education et Référence d'Editis

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administratrice indépendante	28 février 2011	AGO à tenir en 2021
Administratrice référente	15 mai 2018	AGO à tenir en 2021
Membre du Comité d'audit	19 juin 2012	AGO à tenir en 2021
Membre du Comité gouvernance et RSE	15 mai 2018	AGO à tenir en 2021
Présidente du Comité gouvernance et RSE	15 mai 2018	AGO à tenir en 2021

Autres mandats et fonctions exercés en 2018 et se poursuivant au 13 mars 2019**Hors du Groupe Casino****Au sein du groupe Editis**

- Présidente des sociétés S.e.j.e.r et Daesign ;
- Présidente-Directrice générale de la société Librairie Fernand Nathan.

Hors du groupe Editis

- Member of the Supervisory Board de la société Brill (Pays-Bas).

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Présidente-Directrice générale des sociétés Paraschool et S.e.j.e.r ;
- Présidente de la société Dokeo TV ;
- Administratrice du Pôle de compétitivité Cap Digital.

M. DAVID DE ROTHSCHILD*Administrateur***Date de naissance**

15 décembre 1942

Nationalité française

Adresse professionnelle

23 bis, avenue de Messine – 75008 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 400

Expertise et expérience

M. David de Rothschild a dirigé le groupe Rothschild & Co SCA (ex-Paris-Orléans) de 2003 à 2018. En mai 2018, il a été nommé comme Président du Conseil de surveillance de Rothschild & Co SCA, dans le cadre d'un plan de succession à travers lequel son fils Alexandre de Rothschild lui a succédé en tant que Président de Rothschild & Co Gestion SAS, cette dernière étant Gérant et associé commandité statutaire de Rothschild & Co SCA. Il est le descendant de M. Mayer Amschel Rothschild, le fondateur de la dynastie Rothschild, et du Baron James de Rothschild, qui a créé une banque à Paris en 1812 sous le nom de Rothschild Frères. M. David de Rothschild s'est consacré aux métiers de la banque pendant plus de 40 ans et a travaillé dans différentes branches de la société familiale. Après la nationalisation de la Banque Rothschild Frères en 1981, M. David de Rothschild et son cousin, M. Éric de Rothschild, ont obtenu, en 1986, le droit de créer une nouvelle banque éponyme en France. En 2003, MM. David et Éric de Rothschild ont permis le rapprochement des branches anglaise et française de la famille devant aboutir en 2008 à la constitution de la holding familiale de tête Rothschild & Co Concordia SAS. Il est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris.

Fonction principale

Président du Conseil de surveillance de Rothschild & Co SCA

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	4 septembre 2003	AGO à tenir en 2020
Membre du Comité des nominations et des rémunérations	15 mai 2018	AGO à tenir en 2020

Autres mandats et fonctions exercés en 2018 et se poursuivant au 13 mars 2019

Hors du Groupe Casino

Au sein du groupe Rothschild

- Président des sociétés SCS Holding, Rothschild & Co Commandité, RCG Partenaires, RCI Partenaires, Cavour, Verdi, Aida, Financière Rabelais, Paris Orléans Holding Bancaire (POHB), Financière de Reux, Financière de Tournon ;
- Gérant des sociétés Bero et RCB Partenaires ;
- Membre du Conseil de surveillance de la société Martin Maurel ;
- Administrateur de Rothschild & Co Concordia ;
- Administrateur unique du GIE Sagitas,
- *Chairman* de la société Rothschild Europe BV (Pays-Bas) ;
- *Member of the Board of Directors* de la société Continuation Investments NV (Pays-Bas).

Hors du groupe Rothschild

- Gérant des sociétés Rothschild Ferrières, SCI 2 Square Tour Maubourg, Société Civile du Haras de Reux ;
- Administrateur unique du GIE Five Arrows Messieurs de Rothschild Frères.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Président des sociétés Rothschild & Co Gestion*, Rothschild & Co Concordia* et Rothschild Martin Maurel Associés* ;
- Associé-gérant de la société Rothschild & Cie* ;
- Administrateur des sociétés Edmond de Rothschild et Compagnie Financière Martin-Maurel ;
- Membre du Conseil de surveillance de la société Euris ;
- Gérant de la société Rothschild Martin Maurel ;
- *Chairman* des sociétés NM Rothschild & Sons Ltd (Royaume-Uni), Rothschild & Co Continuation Holdings AG (Suisse) et Rothschild & Co North America Inc. (États-Unis) ;
- *Vice-Chairman* de la société Rothschild & Co Bank AG (Suisse) ;
- *Member of the Board of Directors* des sociétés Rothschild Asia Holdings Ltd (Chine), Rothschild & Co Concordia AG (Suisse), Rothschild & Co Continuation Holdings AG (Suisse), Rothschild & Co Holding AG (Suisse) et Rothschild Employee Trustees Ltd (Royaume-Uni).

* Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2018.

M. FRÉDÉRIC SAINT-GEOURS

Administrateur

Date de naissance

20 avril 1950

Nationalité française

Adresse professionnelle

Campus Etoiles – 2, Place aux Étoiles – 93200 La Plaine Saint-Denis

Nombre de titres Casino détenus : 350

Expertise et expérience

Lauréat de l'Institut d'études politiques de Paris, licencié de sciences économiques et ancien élève de l'École nationale d'administration, M. Frédéric Saint-Geours est entré dans le groupe PSA Peugeot Citroën en 1986 après une carrière au ministère des Finances, aux Cabinets du Président de l'Assemblée Nationale et du Secrétaire d'État au Budget (1975-1986). Après avoir été adjoint au Directeur financier du groupe PSA de 1986 à 1988, M. Frédéric Saint-Geours devient Directeur financier du Groupe en 1988. De 1990 à 1997, il est Directeur général adjoint d'Automobiles Peugeot dont il devient Directeur général début 1998. De juillet 1998 à décembre 2007, il est membre du Directoire de PSA Peugeot Citroën. En janvier 2008, il est nommé Conseiller du Président du Directoire de PSA Peugeot Citroën et membre de sa Direction générale. Il a été élu Président de l'UIMM, le 20 décembre 2007 jusqu'en 2014. À partir de 2009, il a été membre du Directoire de Peugeot SA, Directeur financier et du Développement stratégique du groupe PSA Peugeot Citroën puis Directeur des Marques (Peugeot et Citroën) et chargé de mission auprès du Président du Directoire de PSA Peugeot Citroën. En septembre 2013, il a été élu Président du Groupe des Fédérations Industrielles. En novembre 2014 puis en juillet 2015, il est nommé, en Conseil des Ministres, Président du Conseil de surveillance de la SNCF. D'avril 2016 à novembre 2017, il est Vice-Président du Conseil National de l'Industrie.

Fonction principale

Président du Conseil de surveillance de la SNCF

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur ⁽¹⁾	31 mai 2006	AGO à tenir en 2020
Membre du Comité d'audit	31 mai 2006	AGO à tenir en 2020
Président du Comité d'audit	15 mai 2018	AGO à tenir en 2020
Membre du Comité gouvernance et RSE	7 juillet 2015	AG à tenir en 2020

(1) En 2018, M. Frédéric Saint-Geours a perdu sa qualification de membre indépendant en application du critère d'ancienneté du Code Afep-Medef.

Autres mandats et fonctions exercés en 2018 et se poursuivant au 13 mars 2019**Hors du Groupe Casino**

- Administrateur des sociétés BPIFrance Investissement et BPIFrance Participations.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Vice-Président du Conseil National de l'Industrie ;
- Président de l'Union des Industries et des Métiers de la Métallurgie et du Groupe des Fédérations Industrielles.

SOCIÉTÉ EURIS

Administrateur

Société par actions simplifiée au capital de 164 806 euros

Siège social

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré – 75008 Paris – 348 847 062 R.C.S. Paris

Nombre de titres Casino détenus : 365

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	4 septembre 2003	AGO à tenir en 2020

Autres mandats et fonctions exercés en 2018 et se poursuivant au 13 mars 2019

Au sein du Groupe Casino/Euris

- Administrateur des sociétés Finatis, Foncière Euris et Rallye (sociétés cotées)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

Néant

M. JACQUES DUMAS

Représentant permanent de la société Euris depuis le 9 février 2017

1^{re} désignation le 12 mai 2015

Date de naissance

15 mai 1952

Nationalité française

Adresse professionnelle

148, rue de l'Université – 75007 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 61 368

Expertise et expérience

Titulaire d'une maîtrise de Droit et ancien élève de l'Institut d'Études Politiques de Lyon, M. Jacques Dumas a débuté sa carrière en tant que Juriste puis Directeur administratif au sein de la Compagnie Française de l'Afrique Occidentale – CFAO – (1978-1986). Il exerce ensuite les fonctions de Secrétaire général adjoint du Groupe Rallye (1987), de Directeur des affaires juridiques du Groupe Euris (1994). Il est actuellement le Directeur général adjoint de la société Euris et Conseiller du Président de la société Casino, Guichard-Perrachon.

Fonctions principales

Conseiller du Président de la société Casino, Guichard-Perrachon

Directeur général adjoint de la société Euris

Autres mandats et fonctions exercés en 2018 et se poursuivant au 13 mars 2019

Au sein du Groupe Casino/Euris

- Administrateur de la société Rallye (société cotée) ;
- Membre du Comité de surveillance de la société Monoprix SAS ;
- Représentant permanent de la société Euris au Conseil d'administration de la société Finatis (société cotée) et Membre du Comité d'audit.

Hors du Groupe Casino/Euris

- Administrateur et Membre du Comité des nominations et des rémunérations de la société Mercialys (société cotée) ;
- Gérant des sociétés Cognac-Parmentier et Longchamp-Thiers.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Président de la société GreenYellow ;
- Vice-Président et Membre du Conseil de surveillance de la société Monoprix SA ;
- Représentant permanent de la société Cobivia au Conseil d'administration de la société Casino, Guichard-Perrachon (société cotée) ;
- Représentant permanent de la société Distribution Casino France au Conseil d'administration de la société Distribution Franprix ;
- Représentant permanent de la société Messidor SNC au Conseil d'administration de la société Cdiscount ;
- Membre du Comité des nominations et des rémunérations de la société Rallye (société cotée) ;
- Membre du Comité d'audit, des risques et du développement durable de la société Mercialys (société cotée).

SOCIÉTÉ FINATIS

Administrateur

(mandat soumis à renouvellement)

Société anonyme au capital de 84 852 900 euros

Siège social

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré – 75008 Paris – 712 039 163 R.C.S. Paris

Nombre de titres Casino détenus : 380

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	15 mars 2005	AGO du 7 mai 2019

Autres mandats et fonctions exercés en 2018 et se poursuivant au 13 mars 2019

Au sein du Groupe Casino/Euris

- Administrateur des sociétés Carpinienne de Participations, Foncière Euris et Rallye (sociétés cotées)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

Néant

M. DIDIER LÉVÊQUE

Représentant de la société Finatis depuis le 9 février 2017

1^{re} désignation le 29 avril 2010

Date de naissance

20 décembre 1961

Nationalité française

Adresse professionnelle

83, rue du Faubourg Saint-Honoré – 75008 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 275

Expertise et expérience

M. Didier Levêque est diplômé de l'École des hautes études commerciales. Il a occupé la fonction de Chargé d'études à la Direction financière du groupe Roussel-UCLAF de 1985 à 1989. Il rejoint le groupe Euris en 1989 en qualité de Secrétaire général adjoint. Il est nommé Secrétaire général en 2008.

Fonctions principales

Secrétaire général de la société Euris

Président-Directeur général de la société Finatis (société cotée)

Autres mandats et fonctions exercés en 2018 et se poursuivant au 13 mars 2019

Au sein du Groupe Casino/Euris

- Président-Directeur général et Administrateur de la société Carpinienne de Participations (société cotée) ;
- *Chairman and Chief Executive Officer* des sociétés Euris North America Corporation (ENAC), Euristates Inc. et Euris Real Estate Corporation (EREC) (États-Unis) ;
- Président des sociétés Par-Bel 2 et Maignon Diderot ;
- *Director* de la société Euris Limited (Royaume-Uni) ;
- *Member of the Supervisory Board* des sociétés Centrum Baltica, Centrum Development, Centrum Krakow, Centrum Poznan, Centrum Warta et Centrum Weiterstadt (Luxembourg) ;
- Représentant permanent de la société Finatis, administrateur de la société Foncière Euris (société cotée) ;
- Représentant permanent de la société Foncière Euris, administrateur de la société Rallye (société cotée) ;
- *Co-Manager* de la société Silberhorn (Luxembourg) ;
- Membre et Trésorier de la Fondation Euris ;
- Membre du Comité d'audit et du Comité des nominations et des rémunérations de la société Foncière Euris (société cotée) ;
- Membre du Comité d'audit de la société Rallye (société cotée) ;
- Représentant de Maignon Diderot, Gérante de la SCI Penthièvre Neuilly.

Hors du Groupe Casino/Euris

- Membre du Conseil d'administration de la société Wansquare.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- *Chairman of the Board of Directors* de la société Cnova N.V. (société cotée – Pays-Bas) ;
- *Chairman and Chief Executive Officer* de la société Parade Brooklyn Corp.* (États-Unis)
- *Vice-Chairman and Non-executive Director of the Board of Directors* de la société Cnova N.V. (société cotée – Pays-Bas) ;
- *Member of the Supervisory Board* de la société Centrum Leto (Luxembourg) ;
- Représentant permanent de la société Foncière Euris au Conseil d'administration de la société Casino, Guichard-Perrachon (société cotée) ;
- Gérant de la société EMC Avenir 2.

* Mandats et fonctions ayant pris en janvier 2019.

SOCIÉTÉ FONCIÈRE EURIS

Administrateur

Société anonyme au capital de 149 158 950 euros

Siège social

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré – 75008 Paris – 702 023 508 R.C.S. Paris

Nombre de titres Casino détenus : 365

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	29 avril 2010	AGO à tenir en 2020

Autres mandats et fonctions exercés en 2018 et se poursuivant au 13 mars 2019

Au sein du Groupe Casino/Euris

- Président des sociétés Marigny Foncière, Mat-Bel 2 et Matignon Abbeville ;
- Administrateur de la société Rallye (société cotée).

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

Président de la société Marigny Belfort

M. MICHEL SAVART

Représentant permanent de la société Foncière Euris depuis le 9 février 2017

1^{er} désignation le 28 février 2011

Date de naissance

1^{er} avril 1962

Nationalité française

Adresse professionnelle

83, rue du Faubourg Saint-Honoré – 75008 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 22 158

Expertise et expérience

M. Michel Savart est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure des mines de Paris. Il a commencé sa carrière chez Havas en 1986, puis a été successivement chargé de missions à la banque Louis Dreyfus en 1987, chargé de missions puis Conseiller du Directoire à la banque Arjil (groupe Lagardère) entre 1988 et 1994, Managing Director, responsable des activités de fusions et acquisitions à la banque Dresdner Kleinwort Benson (DKB) de 1995 à 1999. Il a rejoint le groupe Euris-Rallye en octobre 1999 en tant que Directeur-Conseiller du Président, responsable des investissements en *private equity*. Il occupe actuellement au sein du groupe Rallye-Casino des fonctions de Conseiller du Président. Il est également, depuis août 2009, Président-Directeur général de la société Foncière Euris.

Fonctions principales

Conseiller du Président au sein du groupe Rallye/Casino

Président-Directeur général de la société Foncière Euris (société cotée)

Autres mandats et fonctions exercés en 2018 et se poursuivant au 13 mars 2019

Au sein du Groupe Casino/Euris

- *Chairman of the Management Board* des sociétés Centrum Serenada Sp. Zoo et Centrum Krokus Sp. Zoo (Pologne) ;
- Représentant permanent de la société Rallye au Comité de surveillance de la société Groupe Go Sport ;
- Représentant de la société Delano Holding, co-Gérante de la société Delano Participations ;
- Représentant de la société Foncière Euris, Présidente des sociétés Marigny Foncière, Mat-Bel 2 et Matignon Abbeville ;
- Représentant de la société Immat Bel, co-Gérante de la société Delano Holding ;
- Représentant de la société Marigny Foncière, co-Gérante des sociétés SCI Les Deux Lions, SCI Ruban Bleu Saint-Nazaire et Gérante des sociétés SCI Pont de Grenelle et SNC Centre Commercial Porte de Châtillon ;
- Représentant de la société Mat-Bel 2, Gérante des sociétés Immat Bel et Matbelys ;
- Co-Manager de la société Guttenbergstrasse BAB5 GmbH (Allemagne).

Hors du Groupe Casino/Euris

- Administrateur, membre du Comité des investissements et membre du Comité d'audit, des risques et du développement durable de la société Mercialys (société cotée) ;
- Président de la société Aubriot Investissements.

**Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années
(hors les mandats et fonctions ci-dessus)**

-
- *Chairman of the Management Board* des sociétés Centrum Riviera Sp. Zoo et Centrum Wzgorze Sp. Zoo (Pologne) ;

 - Administrateur de la société Cdiscount ;

 - Représentant permanent de la société Finatis au Conseil d'administration de la société Casino, Guichard-Perrachon (société cotée) ;

 - Représentant de la société Foncière Euris, Présidente de la société Marigny Belfort ;

 - Représentant de la société Matignon Abbeville, *Manager* des sociétés Centrum Z Sarl, Centrum K Sarl et Centrum J Sarl et *Manager A* de la société Centrum NS Luxembourg Sarl ;

 - Représentant de la société Marigny Foncière, Présidente de la société Mat-Bel 2 ;

 - Représentant de la société Mat-Bel 2, Gérante de la société Marigny Fenouillet ;

 - Représentant de la société Fenouillet Participation, Gérante de la société Fenouillet Immobilier ;

 - Représentant de la société Marigny Fenouillet, Gérante de la société Fenouillet Participation ;

 - Représentant de la société Immat Bel, Gérante de la société Marigny Fenouillet ;

 - Représentant permanent de la société Rallye au Conseil d'administration de la société Groupe Go Sport ;

 - *Co-Manager* des sociétés Einkaufszentrumam Alex GmbH et Loop 5 Shopping Centre GmbH (Allemagne) ;

 - Gérant des sociétés Aubriot Investissements et Montmorency* ;

 - Membre du Comité des nominations et des rémunérations de la société Mercialis* (société cotée).
-

* Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2018.

SOCIÉTÉ MATIGNON DIDEROT*Administrateur**(mandat soumis à renouvellement)*

Société par actions simplifiée au capital de 83 038 500 euros

Siège social

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré – 75008 Paris – 433 586 260 R.C.S. Paris

Nombre de titres Casino détenus : 350

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	17 octobre 2007	AGO du 7 mai 2019

Autres mandats et fonctions exercés en 2018 et se poursuivant au 13 mars 2019Au sein du Groupe Casino/Euris

- Administrateur des sociétés Finatis et Foncière Euris (sociétés cotées) ;
- Gérant de la SCI Penthièvre Neuilly.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

Administrateur de la société Rallye (société cotée)

MME DIANE COLICHE

Représentant permanent de la société Matignon Diderot depuis le 13 mai 2016

Date de naissance

23 décembre 1977

Nationalité française

Adresse professionnelle

14-16, rue Marcel Bloch – 92110 Clichy

Nombre de titres Casino détenus : 42 185

Expertise et expérience

Diplômée de l'ESSEC et titulaire d'une maîtrise en droit des affaires de l'Université de Paris II – Assas, Mme Diane Coliche a été Directeur du M&A et des participations au sein du groupe Casino (2010-2016). Avant de rejoindre le groupe Casino, elle a travaillé au sein de la banque d'investissement Morgan Stanley en fusions-acquisitions à Paris et à Londres (2000-2010). Elle est, depuis janvier 2017, Directrice Finance et Développement du groupe Monoprix.

Fonction principale

Directrice Finance et Développement du groupe Monoprix

Autres mandats et fonctions exercés en 2018 et se poursuivant au 13 mars 2019

Au sein du Groupe Casino/Euris

- Présidente des sociétés Beauty Monop' Plus et Simonop' 1 Gestion ;
- Directrice générale des sociétés LRMD et Monop'Station SAS ;
- Gérante de la société Dailymonop' Plus.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Représentant permanent de la société Messidor S.N.C., Membre du Conseil de surveillance de la société Monoprix SA
- Représentant permanent de la société Messidor S.N.C., Membre du Comité de surveillance de la société Monoprix ;
- Directrice générale de la société Monop ;
- *Director of the Management Board and Managing Director* des sociétés Quinam BV (Pays-Bas) et Géant Foncières BV (Pays-Bas) ;
- *Chief Executive Officer* de la société Latic LLC (États-Unis) ;
- *Non-Executive Director of the Board of Directors* de la société Big C Supercenter Public Company Limited (société cotée – Thaïlande).

M. GILLES PINONCÉLY*Censeur**(mandat soumis à renouvellement)***Date de naissance**

5 janvier 1940

Nationalité française

Adresse professionnelle

1, cours Antoine Guichard – 42000 Saint-Étienne

Nombre de titres Casino détenus : 4 000 en pleine propriété et 21 000 en usufruit**Expertise et expérience**

Diplômé de l'École supérieure d'agriculture de Purpan à Toulouse, M. Gilles Pinoncély débute sa carrière à la société L'Épargne dont le groupe Casino prend le contrôle en 1970. Nommé Fondateur de pouvoir en 1976, il devient Associé-commandité-gérant de Casino en 1981 puis Gérant-statutaire en 1990. En 1994, il est nommé Membre du Conseil de surveillance de Casino puis, en 2003, Membre du Conseil d'administration.

Fonction principale

Administrateur de sociétés

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Censeur	13 mai 2016	AGO du 7 mai 2019

Autres mandats et fonctions exercés en 2018 et se poursuivant au 13 mars 2019**Hors du Groupe Casino**

- Administrateur de la société Financière Célinor (Vie & Véranda) ;
- Administrateur du Centre long séjour Sainte-Élisabeth.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

Administrateur et Membre du Comité d'audit de la société Casino, Guichard-Perrachon (société cotée).

M. GÉRALD DE ROQUEMAUREL*Censeur***Date de naissance**

27 mars 1946

Nationalité française

Adresse professionnelle

Rue de Belle Vue, 64 – Bruxelles 1000

Nombre de titres Casino détenus : 400

Expertise et expérience

Licencié en droit, diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et ancien élève de l'École nationale d'administration (1970-1972), M. Gérald de Roquemaurel, descendant direct de Louis Hachette (fondateur de la Librairie Hachette), entre aux Publications Filipacchi en 1972 et devient administrateur de Paris-Match en 1976. En 1981, il devient Vice-Président-Directeur général du Groupe Presse Hachette (devenu Hachette Filipacchi Presse en 1992). À partir des années 1983-1985, il assure le développement international du groupe. En 1984, il devient administrateur, Directeur général des Publications Filipacchi (devenues Filipacchi Medias), puis membre du Comité exécutif et stratégique de Lagardère S.C.A., administrateur de Hachette S.A., et gérant des NMPP. Le 18 juin 1997, il est nommé Président-Directeur général de Hachette Filipacchi Médias, puis en 1998, Directeur délégué de la Gérance du groupe Lagardère pour le secteur des médias. En avril 2001, il est nommé Président de la Fédération Internationale de la Presse Périodique pour deux ans. En juin 2001, il devient Président du Club de la Maison de la Chasse et de la Nature. Au début de l'année 2007, il devient Associé-gérant de HR Banque. En janvier 2009, il devient *Senior Partner* d'Arjil. Le 15 décembre 2012, il est nommé gérant de BGR Partners, partenaire d'Arjil en Belgique. M. Gérald de Roquemaurel abandonne ses fonctions chez Arjil en septembre 2015 et devient *Senior Adviser* chez Messiers-Maris.

Fonction principale

Gérant de BGR Partners (Belgique)

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Censeur	15 mai 2018	AGO à tenir en 2021

Autres mandats et fonctions exercés en 2018 et se poursuivant au 13 mars 2019**Hors du Groupe Casino**

- Administrateur de la société Baron Philippe de Rothschild

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Vice-Président de l'association Presse Liberté ;
- Membre du Conseil de surveillance de la société Baron Philippe de Rothschild SA* ;
- Administrateur, Président et Membre du Comité des nominations et des rémunérations et Membre du Comité d'audit de la société Casino, Guichard-Perrachon*.

* Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2018.

INFORMATIONS SUR M. HENRI GISCARD D'ESTAING DONT LE MANDAT DE CENSEUR ARRIVANT À ÉCHÉANCE N'EST PAS PROPOSÉ AU RENOUELEMENT

M. HENRI GISCARD D'ESTAING

Censeur

Date de naissance

17 octobre 1956

Nationalité française

Adresse professionnelle

11, rue de Cambrai – 75019 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 313

Expertise et expérience

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et titulaire d'une maîtrise de sciences économiques, M. Henri Giscard d'Estaing a commencé sa carrière à la Cofremca, de 1982 à 1987 où il a été Directeur associé, spécialisé dans l'étude des changements de consommation alimentaire et de leurs conséquences marketing et stratégiques. Au sein du groupe Danone qu'il a rejoint en 1987, il a successivement exercé les fonctions de Directeur du développement, de Directeur général de la filiale britannique HP Food Lea and Perrins, de Directeur général d'Évian-Badoit et enfin de Directeur de la branche Eaux minérales. M. Henri Giscard d'Estaing a rejoint le Club Méditerranée, en 1997, où il a occupé successivement les responsabilités de Directeur général adjoint, chargé des Finances, du Développement et des Relations internationales (1997-2001), Directeur général (2001-2002), Président du Directoire (2002-2005) avant d'être nommé Président-Directeur général puis Président (lors de la transformation de la société en société par actions simplifiée).

Fonction principale

Président de la société Club Med

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Censeur	13 mai 2016	AGO du 7 mai 2019

Autres mandats et fonctions exercés en 2018 et se poursuivant au 13 mars 2019

Hors du Groupe Casino	
Au sein du groupe Club Med	Hors du groupe Club Med
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Président et administrateur-fondateur de la Fondation d'entreprise Club Méditerranée ; ▪ Président des sociétés Club Med Invest et Club Med Holding ; ▪ Administrateur de la société Club Med Holding. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Member of the Supervisory Board and Member of the Governance & Nomination Committee</i> de la société Randstad (société cotée – Pays-Bas) ; ▪ <i>Vice-Chairman of the Board, Executive Director and Deputy CEO</i> de la société Fosun Tourism (société cotée – Hong Kong).

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Administrateur et Membre indépendant du Comité des nominations et rémunérations de la société Casino, Guichard Perrachon (société cotée) ; ▪ Président-Directeur général de la société Club Méditerranée ; ▪ <i>Member of the Strategy Committee</i> de la société Randstad (société cotée Pays Bas).

5.5. CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

5.5.1. Fonctionnement du Conseil d'administration

Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration sont définies par la loi, les statuts de la Société, les dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration et des chartes des Comités spécialisés institués en son sein.

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et toutes les fois qu'il le juge convenable. Les délibérations du Conseil d'administration ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Au sein du Conseil d'administration, le Président en organise et dirige les travaux dont il rend compte à l'Assemblée générale des actionnaires.

À cet égard, il convoque les réunions du Conseil d'administration, en établit l'ordre du jour et le procès-verbal. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le règlement intérieur regroupe et précise les différentes règles d'organisation et de fonctionnement applicables au Conseil en vertu des dispositions légales et réglementaires en vigueur et des statuts de la Société. Il intègre également les principes de gouvernement d'entreprise dont il organise la mise en œuvre. Le règlement intérieur est examiné régulièrement par le Conseil afin de déterminer si ses dispositions doivent être adaptées ou précisées pour répondre à la réglementation en vigueur ou pour améliorer l'efficacité et le fonctionnement du Conseil et de ses Comités.

Le règlement intérieur a notamment été modifié le 15 décembre 2017 afin de refléter l'élargissement des attributions du Comité de gouvernance dans le domaine de la RSE, sa nouvelle dénomination (Comité gouvernance et RSE) et, préciser dans le cadre de ces attributions élargies, son interaction avec le Comité d'audit s'agissant de la conformité et de la gestion des risques sur ces thématiques. Il a fait l'objet d'un nouvel examen le 13 mars 2019.

Le règlement intérieur décrit le mode de fonctionnement, les attributions et les missions du Conseil d'administration et de ses Comités spécialisés et établit le principe de l'évaluation formalisée et régulière du fonctionnement du

Conseil d'administration. Il précise également le mode de désignation et les missions confiées à l'administrateur référent. Il mentionne les limitations de pouvoirs du Président-Directeur général.

Les règles de déontologie, d'éthique et les principes de bonne gouvernance applicables aux membres du Conseil d'administration et intégrées au règlement intérieur, sont précisés au paragraphe 5.5.5 Déontologie – Conflits d'intérêts – Protection des intérêts minoritaires ci-après.

Le règlement intérieur précise les modalités et conditions des réunions et des délibérations du Conseil d'administration et permet, en particulier, la participation des administrateurs aux séances du Conseil d'administration par visioconférence et par tout autre moyen de télécommunication.

Il est mis à la disposition des actionnaires dans le Document de Référence (cf. chapitre 9). Le règlement intérieur du Conseil d'administration, les chartes des Comités du Conseil et le Code de déontologie boursière sont par ailleurs en ligne sur le site de la Société : <https://www.groupe-casino.fr/fr/le-groupe/gouvernance/>

INFORMATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION – FORMATION

Les modalités d'exercice du droit de communication consacré par la loi et les obligations de confidentialité qui lui sont attachées sont précisées par le règlement intérieur du Conseil.

Le Président-Directeur général est tenu de communiquer à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

À ce titre, les éléments indispensables à l'examen des points sur lesquels est appelé à débattre le Conseil d'administration sont communiqués aux membres du Conseil d'administration préalablement à la réunion du Conseil. Ainsi, il est mis à disposition de chacun des membres un dossier préparatoire comprenant les informations et documents, sous réserve de leur disponibilité et en fonction de l'état d'avancement des dossiers, relatifs aux sujets inscrits à l'ordre du jour. Une plateforme sécurisée mise en place au cours de l'exercice 2016 a permis d'engager la dématérialisation des dossiers du Conseil et des Comités.

Les membres du Conseil d'administration sont informés de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux, y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale de la Société.

Conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration, la Direction générale communique au Conseil d'administration, au moins une fois par trimestre, un état de l'activité de la Société et de ses principales filiales comprenant notamment les chiffres d'affaires et l'évolution des résultats, le tableau d'endettement et l'état des lignes de crédit dont elles disposent ainsi que le tableau des effectifs de la Société et de ses principales filiales.

Le Conseil d'administration examine, une fois par semestre, l'état des engagements hors bilan souscrits par le Groupe.

Semestriellement, lors de réunions ou de séminaires spécifiques, les membres du Conseil d'administration bénéficient de présentations sur la stratégie du Groupe et le budget.

Le Directeur financier participe à toutes les réunions du Conseil. Les autres membres du Comité exécutif, les dirigeants des filiales du Groupe et les responsables fonctionnels y sont associés en fonction des sujets à l'ordre du jour.

Entre les séances du Conseil, les administrateurs reçoivent toute information importante concernant la Société ou de tout événement affectant de manière significative la Société, les opérations ou informations qui leur ont été préalablement communiquées ou les sujets qui ont été débattus en séance. Ils sont invités aux réunions de présentation aux analystes des résultats financiers. La Direction générale, le Directeur financier et le secrétariat du Conseil sont à la disposition des administrateurs pour fournir toute information ou explication pertinente.

Chaque administrateur peut bénéficier, s'il le juge nécessaire, d'une formation complémentaire sur les spécificités du Groupe, ses métiers et secteurs d'activité, ses enjeux en matière de responsabilité sociale et environnementale, ainsi que sur des aspects comptables ou financiers afin de parfaire ses connaissances.

INTÉGRATION DES NOUVEAUX MEMBRES

Lors de son entrée en fonction, chaque nouveau membre du Conseil reçoit un dossier d'accueil comportant toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

Il bénéficie d'un parcours d'intégration qui peut être adapté selon les demandes et besoins formulés. Des entretiens avec les responsables des principales fonctions centrales sont organisés, ainsi que des réunions avec les dirigeants des principales filiales du Groupe et des visites de magasins afin que les nouveaux membres rencontrent les équipes de direction et approfondissent dans les meilleurs délais leur connaissance des éléments propres à la Société, ses activités et ses marchés.

L'administrateur représentant les salariés désigné au cours second trimestre de l'exercice 2017 bénéficie d'une formation adaptée à l'exercice de son mandat, dont la durée a été fixée à 20 heures par an, et d'un temps de préparation

par réunion déterminés par le Conseil d'administration sur la recommandation du Comité gouvernance et RSE conformément aux dispositions légales. Le contenu du programme de formation est arrêté par le Conseil sur la proposition du Comité gouvernance et RSE qui recueille au préalable l'avis et les souhaits de l'intéressé. L'administrateur représentant les salariés a ainsi suivi au cours du second semestre de l'exercice 2017 plusieurs modules de formation de l'Institut Français des Administrateurs (IFA). Il a également été décidé, avec son approbation, qu'il bénéficierait d'un accès aux travaux de l'IFA au cours de l'exercice 2018 à titre de formation continue. Au terme de l'exercice 2018, le Comité gouvernance et RSE a pris acte que l'administrateur représentant les salariés jugeait le maintien de cette formation continue parfaitement adaptée et suffisante.

ATTRIBUTIONS ET MISSIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-35 du Code de commerce, le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Il opère également les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns.

Le Conseil d'administration procède également à l'examen et à l'arrêté des comptes individuels et consolidés, annuels et semestriels, ainsi qu'à la présentation des rapports sur l'activité et les résultats de la Société et de ses filiales. Il arrête les documents prévisionnels de gestion de la Société. Il examine, en vue de son approbation, le rapport sur le gouvernement d'entreprise. Il détermine le mode d'exercice unifié ou dissocié de la Direction générale et, dans ce cadre, il nomme son Président et le Directeur général dont il fixe également la rémunération. Il procède aux attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et aux attributions gratuites d'actions ainsi qu'à la mise en place de plans d'actionnariat salarié. Il est également appelé à délibérer annuellement sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale des hommes et des femmes. Il convoque les assemblées générales des actionnaires.

Sont également soumises à son autorisation préalable dans le cadre de la limitation des pouvoirs de la Direction générale, telle que détaillée précédemment, certaines opérations de gestion significatives en raison de leur nature et/ou de leur montant.

Dans une démarche de bonne gouvernance, le Conseil confie au Comité d'audit ou à des Comités *ad hoc* composés d'administrateurs indépendants, l'étude ou le suivi des opérations importantes ou des réflexions sur tout autre sujet.

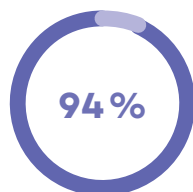
Le Conseil peut également recourir à des conseils juridiques ou financiers propres.

ACTIVITÉ DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2018



13 réunions dont 1 déplacée sur l'une des implantations commerciales du Groupe

Taux de présence moyen :



2 réunions

des administrateurs indépendants présidées par les 2 administrateurs référents qui se sont succédés

En 2018, le Conseil d'administration s'est réuni treize fois (dix fois au cours de l'exercice précédent). Le taux moyen de participation des administrateurs a été de 94 % (95 % au cours de l'exercice précédent). La durée moyenne des séances a été d'un peu plus de deux heures (2 heures en 2017).

Au cours de l'exercice 2018, tout comme en 2017, le Conseil a consacré un temps accru à l'examen de la stratégie du Groupe dans ses diverses enseignes à l'occasion de séances auxquelles ont été associés les dirigeants opérationnels.

VISITES D'IMPLANTATIONS COMMERCIALES

Dans ce cadre, depuis 2017, une réunion annuelle du Conseil est organisée sur le site de l'une des implantations commerciales du Groupe afin de permettre une meilleure appréhension de la réalité opérationnelle des orientations stratégiques et de rencontrer les équipes de direction locales à l'occasion des visites. En 2017, les administrateurs ont ainsi visité l'hypermarché Géant de Toulouse-Fenouillet illustrant la stratégie engagée d'adaptation des hypermarchés et le premier déploiement du concept de corner en partenariat avec Cdiscount. En 2018, le déplacement a été organisé chez Cdiscount à Bordeaux et a donné lieu à une visite de ses entrepôts de Cestas, plus grand centre logistique e-commerce de France, et à la démonstration de la solution unique robotique Skypod développée par Exotec, sélectionnée par Cdiscount pour la densification du stockage et l'automatisation de ses entrepôts.

La poursuite du désendettement du Groupe et le plan de cession d'actifs non stratégiques ont également été des axes majeurs de l'activité du Conseil en 2018 dont les principaux travaux sont présentés ci-dessous :

Arrêté des comptes – Situation financière

Le Conseil d'administration a examiné et arrêté les comptes au 31 décembre 2017 (annuels et consolidés) et ceux du 1^{er} semestre 2018 (consolidés), les rapports y afférents et les documents prévisionnels de gestion de la société Casino, Guichard-Perrachon, arrêté le montant du dividende 2017 puis décidé du versement d'un acompte sur le dividende 2018. Dans ce cadre, il a pris connaissance de l'activité de la Société et de ses filiales, des perspectives et de la situation financière détaillée du Groupe, et entendu l'avis du Comité d'audit et l'opinion des Commissaires aux comptes. Il a examiné et approuvé les textes des projets de communiqués de presse.

Un point sur l'évolution de la situation financière (suivi de l'endettement, des financements et de la situation de liquidité) lui a également été présenté lors de chaque séance.

Il a suivi l'évolution des notations financières, des cours de bourse et les analyses financières dans un contexte marqué par de violentes attaques boursières répétées à l'encontre de Casino et de sa maison-mère Rallye animées par des fonds purement spéculatifs dans le but de faire chuter artificiellement la valeur de leurs titres et de déstabiliser les entreprises, leurs salariés et actionnaires. Il a examiné et délibéré sur les attaques et critiques. Il a également été informé et a approuvé les actions juridiques engagées en réponse par la Société. Dans ce contexte, il a recueilli lorsque jugé opportun les analyses et avis d'experts externes financiers ou juridiques.

Il a également pris connaissance au cours de l'exercice de l'ensemble des risques significatifs auxquels le Groupe est confronté, de leur évolution et des plans d'action poursuivis. Il a été par ailleurs informé des missions semestrielles effectuées par la Direction de l'Audit interne et la Direction des risques et de la conformité et du contrôle interne et plus spécifiquement de l'avancement des plans d'actions visant à détecter et prévenir la cybercriminalité, renforcer les mesures de lutte contre la corruption dans le cadre de la loi dite "Sapin II" ⁽¹⁾ et appliquer le règlement européen sur la protection des données personnelles. Il a bénéficié de comptes rendus de ses Comités spécialisés.

Le Conseil a également décidé la mise en œuvre du programme de rachat d'actions. Il a procédé à l'annulation d'actions acquises.

Stratégie – Activités du Groupe

Le Conseil d'administration a examiné et approuvé la stratégie à trois ans et le budget 2018 du Groupe dont il a suivi la mise en œuvre. Il a bénéficié de présentations spécifiques sur la situation, les tendances de consommation, les activités, les axes stratégiques (dont le mix de formats, le digital et l'omnicanal, la data et le développement des services), les innovations et les plans d'actions, de chaque enseigne, en particulier en France, Géant Casino, Casino supermarchés, Monoprix, Casino Proximités et Cdiscount, et en Amérique latine, Éxito et GPA, avec les interventions respectives de leurs responsables opérationnels au cours de l'exercice.

Le développement de l'activité de GreenYellow lui a été présenté et les orientations de la stratégie immobilière du Groupe ont fait l'objet d'un examen détaillé. Il a approuvé la mise en œuvre du plan de cessions d'actifs non stratégiques dont il a confié le suivi au Comité d'audit.

Lors de chaque séance, le Conseil a bénéficié d'un point sur l'évolution de l'activité du Groupe, et sur l'avancement du plan de cession d'actifs.

Des projets de partenariats ou de développement ont également été examinés par le Conseil, parmi lesquels le projet de coopération aux achats Horizon entre Auchan et Casino, le partenariat entre Monoprix et Amazon, l'acquisition de Sarenza par Monoprix, le développement de l'application Casino Max et d'autres innovations. Le Conseil a également été informé de l'évolution des partenariats logistiques visant en particulier à réduire les coûts logistiques.

Gouvernance et RSE

Le Conseil d'administration a procédé à sa revue annuelle de la situation de la Société au regard des principes de gouvernement d'entreprise et plus particulièrement, concernant la composition et l'organisation du Conseil et des Comités, l'indépendance des administrateurs et la

représentation des femmes dans le cadre du renouvellement des mandats d'administrateurs arrivés à échéance lors de l'Assemblée générale réunie le 15 mai 2018. Poursuivant sa bonne application des règles de représentation des administrateurs indépendants et la mise en œuvre de sa politique de diversité, il a proposé à l'Assemblée, la désignation d'une nouvelle administratrice indépendante, procédé à la désignation d'une Administratrice référente indépendante suite à la perte d'indépendance de l'Administrateur référent en fonction et modifié la composition des Comités du Conseil au vu des recommandations de ses Comités spécialisés.

Le Conseil d'administration a eu communication du compte rendu annuel de mission de l'administrateur référent concernant la bonne application de la gouvernance dans l'exercice des fonctions respectives de Président du Conseil d'administration et de Directeur général et le fonctionnement du Conseil. Dans ce cadre, l'Administrateur référent a présenté le compte rendu de la réunion des administrateurs indépendants, dont le Conseil a débattu et approuvé les conclusions.

Le Conseil d'administration a délibéré sur le rapport du Conseil sur le gouvernement d'entreprise ainsi que sur les informations de responsabilités sociales, sociétales et environnementales, la démarche éthique et de conformité et le plan de vigilance établi par la direction générale intégrés au rapport de gestion, présentés dans le Document de Référence 2017 après avoir entendu le compte rendu des travaux et l'avis de son Comité spécialisé.

Le Conseil a également examiné les conventions réglementées autorisées ou poursuivies en 2017 et les comptes rendus du Comité d'audit sur l'examen des conventions entre parties liées permettant d'assurer la préservation des intérêts minoritaires au sein du Groupe.

Il a décidé de mises à jour de son règlement intérieur, de la Charte de son Comité d'audit et du Code de déontologie boursière sur la recommandation de ses Comités.

Il a également délibéré sur le programme de formation de l'administrateur représentant les salariés.

En décembre 2018, le Conseil a reçu la présentation de la Direction des ressources humaines relatives aux principales actions menées en 2018 au sein du Groupe dans le cadre de la politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et les principaux plans d'actions pour 2019. Il a également reçu la nouvelle présentation du Directeur de la RSE du Groupe au titre de la politique de Responsabilité Sociale d'Entreprise du Groupe. Dans ce cadre, il a bénéficié d'une présentation des travaux et avis du Comité gouvernance et RSE.

Il a renouvelé les autorisations annuelles du Président-Directeur général présentées au paragraphe 5.3.2 ci-avant.

(1) Loi n° 2016-169 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique.

Rémunérations – Attributions gratuites d'actions – Développement du capital humain

Le Conseil d'administration a déterminé les éléments de la rémunération du Président-Directeur général pour 2018 soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée du 15 mai 2018 et arrêté le montant de sa rémunération variable 2017 sur la base des critères établis au cours de l'exercice précédent. Il a arrêté les modalités de répartition des jetons de présence alloués au titre de l'exercice 2018 à l'ensemble des membres du Conseil d'administration et des Comités spécialisés ainsi qu'aux censeurs et à l'administrateur indépendant référent.

Le Conseil a décidé la mise en place de plans d'attribution gratuite d'actions de performance ainsi que de plans d'attribution gratuite d'actions à des cadres responsables de la réalisation et de la réussite d'opérations stratégiques et/ou particulièrement complexes.

Le Conseil a reçu la présentation de la Direction des ressources humaines sur les plans de succession et la démarche de développement du capital humain au sein du

Groupe. Il a entendu l'avis de son Comité spécialisé sur les démarches continues d'actualisation des plans de succession au sein des comités de direction ainsi que de la direction générale de Casino qui lui sont régulièrement présentées et sur les actions de développement des ressources humaines visant à permettre dans le temps une représentation plus équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes qui doivent être poursuivies.

Assemblée générale annuelle

Le Conseil d'administration a arrêté l'ordre du jour, les rapports et projets de résolutions présentés à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire réunie le 15 mai 2018, dont ceux relatifs aux éléments de la rémunération du Président-Directeur général et la nomination d'une nouvelle administratrice indépendante.

Lors de chaque réunion, les travaux et décisions du Conseil ont été précédés de la présentation de l'ensemble des travaux de ses Comités spécialisés tels qu'exposés ci-après de manière détaillée.

5.5.2. Comités spécialisés du Conseil d'administration



Le Conseil d'administration est assisté de trois Comités spécialisés qui exercent leurs activités sous sa responsabilité : le Comité d'audit, le Comité des nominations et des rémunérations et depuis le 7 juillet 2015, le Comité de gouvernance, renommé Comité gouvernance et RSE depuis le 15 décembre 2017 suite à l'élargissement de ses missions dans les domaines de la responsabilité sociétale.

Les membres des Comités sont nommés par le Conseil d'administration qui désigne également le Président de chaque Comité. Le Comité des nominations et des rémunérations, le Comité gouvernance et RSE ainsi que le Conseil d'administration sont appelés annuellement à examiner la composition et l'organisation des Comités. Les parcours professionnels et les expertises des administrateurs sont pris en compte par le Conseil pour leurs participations aux Comités.

Les attributions et modalités spécifiques de fonctionnement des Comités sont définies et revues régulièrement par le Conseil d'administration. Elles sont intégrées dans le règlement intérieur, puis complétées par une charte d'organisation et de fonctionnement spécifique à chacun.

Chaque Conseil d'administration est ainsi généralement précédé de la réunion de l'un ou de plusieurs Comités en fonction des points à l'ordre du jour du Conseil. Les Comités rendent compte au Conseil de leurs travaux et observations et lui soumettent selon le cas, leurs avis, propositions ou recommandations dans leurs domaines de compétence respectifs.

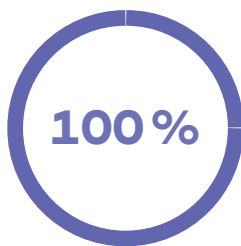
Le Conseil peut par ailleurs décider à tout moment de constituer un Comité *ad hoc* d'administrateurs indépendants pour étudier un sujet particulier. Aux termes des règlements intérieurs du Comité d'audit et du Comité gouvernance et RSE, ceux-ci doivent être composés d'au moins trois membres dont les deux tiers au moins doivent être des administrateurs indépendants au sens des critères retenus par le Code Afep-Medef. En ce qui concerne le Comité des nominations et des rémunérations, le règlement préconise qu'il soit composé au minimum de trois membres au moins et que la majorité de ses membres soient indépendants.

Dans le cadre de ses travaux, chaque Comité a la faculté d'organiser toute réunion avec les dirigeants de la Société et de ses filiales qu'il estime appropriée, de recourir aux services d'experts sur sa seule décision et de réclamer toutes informations qui lui sont utiles pour mener à bien ses missions.

Les travaux des Comités font l'objet d'un compte rendu oral lors du Conseil et d'un compte rendu écrit mis à la disposition des administrateurs.

ACTIVITÉS DES COMITÉS DU CONSEIL EN 2018

Taux de présence



Comité d'audit

7 réunions

Comité des nominations et des rémunérations

3 réunions

Comité gouvernance et RSE

3 réunions

COMITÉ D'AUDIT

Composition au 13 mars 2019

	Qualité	Indépendance	1 ^{re} nomination/dernier renouvellement	Nombre de réunions	Taux d'assiduité
Frédéric Saint-Geours	Président Membre		15/05/2018 05/05/2017	7	100 %
Laure Hauseux	Membre	●	15/05/2018		100 %
Catherine Lucet	Membre (*)	●	15/05/2018		100 %
Taux d'indépendance		2/3			

(*) Présidente jusqu'au 15/05/2018.

La proportion d'administrateurs indépendants est conforme à la proportion des deux tiers recommandée par le Code Afep-Medef. La présidence du Comité a été confiée à titre transitoire à Monsieur Frédéric Saint-Geours, administrateur ayant perdu son indépendance à l'issue de l'Assemblée générale du 15 mai 2018 (application du critère d'ancienneté de douze ans du Code Afep-Medef).

Tous les membres du Comité d'audit exercent ou ont exercé des fonctions de dirigeants d'entreprise et disposent à ce titre de la compétence financière ou comptable visée par l'article L. 823-19 du Code de commerce.

Missions

Le Comité d'audit apporte son assistance au Conseil d'administration dans sa mission relative à l'examen et l'arrêté des comptes annuels et semestriels ainsi qu'à l'occasion de toute opération, de tout fait ou événement pouvant avoir un impact significatif sur la situation de la société Casino, Guichard-Perrachon ou ses filiales en termes d'engagement ou de risque.

Concernant l'audit des comptes annuels et semestriels, la Société veille à réunir le Comité d'audit deux jours au minimum avant le Conseil d'administration appelé à les arrêter.

À ce titre et conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce, le Comité assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Il examine les modalités d'arrêté des comptes ainsi que la nature, l'étendue et le résultat des travaux mis en œuvre par les Commissaires aux comptes à cette occasion au sein de la Société et de ses filiales.

Ainsi, il est notamment chargé d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les Commissaires aux comptes et de l'indépendance de ces derniers.

À ce titre, le Comité d'audit entend les Commissaires aux comptes et reçoit communication de leurs travaux d'analyse et de leurs conclusions. Il rencontre séparément s'il y a lieu et au moins deux fois par an les Commissaires aux comptes hors la présence des représentants de la Société. Des rencontres supplémentaires avec ces derniers ainsi qu'avec le responsable de l'audit interne peuvent être organisées à la demande du Comité.

Le Comité d'audit organise la procédure de sélection des Commissaires aux comptes.

Depuis le 15 février 2015, le Comité d'audit procède également à l'examen préalable à leur conclusion, des conventions significatives conclues entre, d'une part, la Société ou ses filiales à 100 % et, d'autre part, les autres sociétés du groupe Casino et les sociétés mères du Groupe et leurs filiales ainsi que les sociétés mises en équivalence, dites "parties liées" afin de renforcer la prévention des risques de conflits d'intérêts et la protection des intérêts minoritaires. Il communique son avis à la Direction générale

ainsi qu'au Conseil d'administration, pour information ou autorisation, selon le cas. Le Comité d'audit est appelé à constater que l'opération entre dans le champ d'application de la procédure et à formuler un avis sur l'équilibre de la convention avec une partie liée qui lui est soumise (voir également le paragraphe 5.6.5 ci-après sur la procédure d'examen des conventions entre les parties liées et son champ d'application).

Le Comité d'audit est doté d'une charte d'organisation et de fonctionnement venue confirmer ses pouvoirs et attributions au regard notamment de l'analyse des risques, de la détection et de la prévention des anomalies de gestion, qui a été mise à jour le 14 décembre 2018 à l'issue de la révision par le Comité d'audit de sa procédure d'approbation des services non-audit susceptibles d'être rendus par les Commissaires aux comptes. Le règlement intérieur du Conseil d'administration présente également ses attributions.

Activité du Comité d'audit en 2018

Au cours de l'année 2018, le Comité d'audit s'est réuni à sept reprises (six réunions au cours de l'exercice précédent) : Outre les réunions sur les comptes et les travaux semestriels de l'audit interne, de la direction des risques et de la conformité et du contrôle interne, trois réunions exceptionnelles ont été tenues au titre de la procédure d'examen préalable d'opérations avec des parties liées et du suivi du plan de cessions d'actifs et de désendettement. Le taux de participation s'est établi à 100 % (100 % en 2017).

Le Directeur financier, le Directeur consolidation, reporting et normes Groupe, le Directeur de la comptabilité Groupe, le Directeur de l'audit interne Groupe, le Directeur de la comptabilité, le Directeur juridique Groupe, le Directeur adjoint des risques et de la conformité et du contrôle interne, et la Secrétaire du Conseil, également Secrétaire du Comité, ont généralement participé à ces réunions. Les représentants des Commissaires aux comptes sont présents aux réunions traitant des comptes annuels et semestriels, des mises en paiement de dividendes, des évolutions des normes comptables et des travaux de l'audit interne et de la direction des risques et de la conformité et du contrôle interne.

En fonction des points à l'ordre du jour, d'autres responsables du Groupe, parmi lesquels le Directeur général adjoint en charge des opérations, le Directeur financier adjoint, le Directeur de la doctrine comptable Groupe et des projets transverses, le Directeur financier de la zone Amérique latine, le Président du Comité de prévention des risques et Président du Comité d'éthique Groupe, le Directeur de la direction des risques et de la conformité et Déontologue Groupe, le Directeur de la sécurité des systèmes d'information Groupe, le Directeur des activités marchandises et Président d'AMC, la Directrice du développement et des participations, et le Président de l'Immobilier Groupe Casino, ont également participé aux réunions du Comité. Au titre de l'examen des comptes annuels et semestriels, le Comité a également rencontré les Commissaires aux comptes hors la présence des représentants de la Société.

Le Comité s'est appuyé sur des rapports d'experts externes, financiers et juridiques. Il s'est également appuyé sur les comptes rendus du Comité gouvernance et RSE pour le suivi de la conformité du dispositif de prévention et de détection de la corruption instauré par la loi Sapin II et de la conformité au Règlement général sur la protection des données personnelles.

L'activité du Comité s'est concentrée sur les éléments suivants :

Lors de l'arrêté des comptes annuels 2017 et semestriels 2018, le Comité d'audit a vérifié le déroulement du processus de clôture et l'intégration de celui des différentes filiales cotées du Groupe. Il a examiné et débattu de la note de la Direction financière et comptable sur les risques et les engagements hors bilan, des rapports de gestion et du rapport d'analyse des Commissaires aux comptes comportant notamment le compte rendu de leurs travaux d'audit, d'examen du dispositif de contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière et la revue de l'ensemble des opérations de consolidation et des états financiers de la Société. Dans le cadre de l'examen des comptes, le Comité a également procédé à la revue des principaux risques auxquels le Groupe est confronté et des options comptables retenues en matière de provisions. Il a en particulier à nouveau examiné la comptabilisation des risques fiscaux de GPA. Il s'est assuré de la pertinence des méthodes et traitements comptables utilisés dans les états financiers, ainsi que la bonne réalisation par les Commissaires aux comptes de leur mission. Il a examiné les projets de communiqués financiers.

Le Comité a été régulièrement informé de l'évolution de l'endettement et de la notation financière du Groupe ainsi que des procédures ou enquêtes en cours. Il a été notamment informé des actions engagées en réponse aux attaques spéculatives et campagnes de communication hostiles engagées en vue de faire baisser les cours des titres de la Société et de Rallye sur la base d'informations fausses et trompeuses.

Le suivi du plan de cessions d'actifs et de désendettement confié au Comité d'audit a fait l'objet de présentations régulières. Le Comité a également examiné la proposition de mise en paiement d'un acompte sur le dividende de l'exercice 2018 et s'est assuré de la conformité de celui-ci à l'intérêt social de la Société en vue de rendre son avis au Conseil d'administration.

Dans le cadre de sa mission d'examen des opérations entre parties liées, il a notamment rendu son avis sur des conventions reflétant la réorganisation de l'activité de RelevanC et de 3W Régie, régie interne de Cdiscount, et examiné les impacts de la réorganisation sur les budgets 2018 de ces sociétés. Il a également examiné et émis un avis favorable sur la proposition de convention réglementée entre Casino et Mercialys, visant à la prise en charge par Casino des frais engagés par Mercialys au titre de la cession de la participation du Groupe dans Mercialys. Il a examiné le rapport annuel de la direction sur l'ensemble des conventions entre parties liées ayant pour objet de recenser l'ensemble des conventions ou opérations intervenues entre

celles-ci en 2017, y compris les opérations exemptées du champ d'application de la procédure d'examen préalable par le Comité.

Les travaux liés à la mise en application des normes IFRS 9, 15 et 16 ont été présentés lors de séances auxquelles participaient les Commissaires aux comptes.

La Direction de l'audit interne a présenté au Comité ses rapports semestriels d'activité sur les missions d'audit réalisées, les résultats des missions de suivi des plans d'actions, les missions de coordination avec les équipes d'audit internes des différentes entités du Groupe. Le Comité a par ailleurs approuvé le programme d'audit interne pour 2019.

Les travaux semestriels de la Direction des risques et de la conformité et de son pôle contrôle interne Groupe lui ont également été présentés par le Directeur du contrôle interne et le Directeur des risques et de la conformité et déontologie Groupe. Le Comité a notamment pris connaissance de l'avancement des plans d'actions en vue de la mise en place progressive du référentiel de contrôle interne Groupe et de campagnes d'autoévaluation du contrôle interne et des processus de cartographies des risques. Le Directeur du contrôle interne a également présenté l'actualisation de la cartographie des risques majeurs du Groupe, la méthodologie suivie et les plans d'actions mis en place.

Le suivi du plan d'actions de prévention de la cybercriminalité a fait l'objet de présentations semestrielles du Directeur de la sécurité des systèmes d'information Groupe. Le Comité a constaté l'effort continu dans la sécurisation des systèmes informatiques et la sensibilisation des Business Units dans un contexte de risque cyber accru et de renforcement des exigences de sécurisation lié au règlement européen sur la protection des données personnelles.

Le Comité a également été informé de l'ensemble des travaux poursuivis depuis le début de l'exercice par le Comité gouvernance et RSE s'agissant notamment du suivi d'une part de la mise en conformité avec le règlement européen sur la protection des données personnelles et d'autre part du déploiement du dispositif de lutte contre la corruption issu de la loi dite Sapin II et des actions en cours, ainsi que de l'examen des développements intégrés au rapport de gestion relativement aux données sociales et environnementales.

Le Comité a délibéré sur des missions dites "non audit" rendues par les Commissaires aux comptes en application de la procédure d'approbation de ce type de missions mise en place en juillet 2016, et a pris acte de la confirmation par les Commissaires aux comptes de l'absence de situations ou de risques de nature à affecter leur indépendance au titre de l'exercice écoulé. Il a révisé en décembre 2018 cette procédure d'approbation laquelle a été annexée à la Charte du Comité d'audit.

Le Comité a fait part de ses observations et de ses recommandations sur les travaux réalisés et leur suivi.

La Présidence du Comité a rendu compte au Conseil d'administration des travaux de chacune des réunions du Comité d'audit.

COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

Composition au 13 mars 2019

	Qualité	Indépendance	1 ^{re} nomination/dernier renouvellement	Nombre de réunions	Taux d'assiduité
Nathalie Andrieux	Présidente	●	15/05/2018	3	100 %
	Membre		07/07/2015		100 %
Gilbert Delahaye	Membre	N/A	15/12/2017		-
Sylvia Jay	Membre	●	15/05/2018		100 %
David de Rothschild	Membre		15/05/2018		100 %
Taux d'indépendance		2/3			

La composition du Comité a été revue le 15 mai 2018 (cf. également la section 5.2.3 ci-avant) en lien avec les expertises nécessaires aux travaux des Comités et les règles de représentation des administrateurs indépendants.

La proportion d'administrateurs indépendants est conforme au Code Afep-Medef qui recommande une majorité d'administrateurs indépendants (l'administrateur représentant les salariés ne devant pas être pris en compte pour ce calcul).

Le Président-Directeur général est associé aux travaux du Comité des nominations et des rémunérations concernant le processus de sélection et de nomination des membres du Conseil ainsi que l'Administratrice référente et l'information sur la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux.

Missions

La Charte du Comité des nominations et des rémunérations établit ses pouvoirs et attributions. Elle a été modifiée le 13 mars 2019, les missions lui étant dévolues s'agissant de l'examen des données sociales et environnementales et de la politique d'égalité entre les hommes et les femmes, ayant été confiées au Comité gouvernance et RSE dans le cadre de l'élargissement des attributions de ce Comité dans le domaine de la RSE. Le règlement intérieur du Conseil d'administration, également modifié, présente ses attributions.

Le Comité des nominations et des rémunérations est notamment chargé d'assister le Conseil d'administration concernant l'examen des candidatures aux fonctions de Direction générale et la sélection des futurs administrateurs au regard des critères et éléments fixés par le Comité gouvernance et RSE afin d'assurer notamment la complémentarité des expertises et la diversité, du plan de développement humain et de succession, de la situation

d'indépendance des administrateurs, de la détermination et du contrôle de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, de l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société ou de l'attribution gratuite d'actions ainsi que de la mise en place de plans d'actionnariat salarié.

Activité du Comité des nominations et des rémunérations en 2018

Au cours de l'année 2018, le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni à trois reprises (cinq fois au cours de l'exercice précédent). Le taux de participation s'est établi à 100 % (100 % en 2017). Le Comité a finalisé au cours de l'exercice la procédure de sélection d'une nouvelle administratrice selon les critères de complémentarité fixés et en vue d'atteindre et de conserver une représentation équilibrée des femmes et des hommes et la proportion de membres indépendants souhaitée. Il a recommandé au Conseil les propositions relatives à la composition du Conseil soumises à l'Assemblée générale du 15 mai 2018.

Le Comité a procédé à l'examen annuel de l'indépendance des administrateurs en prenant en compte l'ensemble des critères du Code Afep-Medef et présenté ses analyses au Conseil. Dans ce cadre, il a examiné la situation de chaque administrateur au regard, le cas échéant, des relations entretenues avec les sociétés du Groupe qui pourraient compromettre sa liberté de jugement ou entraîner des conflits d'intérêts.

Il a fait des recommandations sur la composition des Comités à l'issue de l'Assemblée et sur la proposition de confier à Madame Catherine Lucet, administratrice indépendante, la fonction d'administratrice référente et la Présidence du Comité gouvernance et RSE en raison de sa personnalité, de ses compétences et de son expérience au sein du Conseil.

Il a été saisi des modalités de détermination des rémunérations fixe et variable 2018 du Président-Directeur général et de la fixation de sa rémunération variable 2017. Il a recommandé pour 2018 le renforcement proposé des conditions d'acquisition de l'objectif quantitatif non financier lié à la RSE retenu pour la rémunération variable annuelle et du seuil minimum d'acquisition de l'objectif de Total Shareholder Return (TSR) retenu pour la rémunération variable conditionnelle à long terme, issu des dialogues avec les investisseurs. Il a également été informé des rémunérations des autres membres du Comité exécutif et examiné le positionnement de la rémunération globale de chacun des membres du Comité exécutif. Le Comité a examiné les projets de résolutions et de rapports du Conseil concernant, d'une part, le vote des actionnaires sur les éléments de la rémunération 2017 du Président-Directeur général et, d'autre part, le vote des actionnaires sur sa politique de rémunération 2018 soumis à l'Assemblée générale réunie en mai 2018. Il a également revu les parties du rapport du Conseil d'administration figurant dans le Document de Référence 2017 relatives aux sujets entrant dans ses attributions.

Le Comité a également été saisi de propositions d'attributions gratuites d'actions au profit de cadres du Groupe et émis un avis favorable au renouvellement de l'autorisation d'attribution gratuite d'actions soumise à l'Assemblée.

Le Comité a émis ses recommandations sur la répartition des jetons de présence à allouer aux membres du Conseil d'administration et des Comités spécialisés, à l'administrateur référent, aux Présidents des Comités et aux censeurs.

Le Comité a reçu de la Direction des ressources humaines le point annuel sur les plans de succession et la démarche de développement du capital humain du Groupe déployés en

France et à l'international. L'analyse de la composition des comités de direction du Groupe, plus précisément en France, et du comité exécutif du Groupe a également été menée.

Le Comité a notamment constaté l'efficacité des procédures d'identification et de gestion des viviers de talents du Groupe et noté que les politiques de développement des ressources humaines (recrutement, formation, accompagnement, gestion des carrières, mobilités transverses) poursuivies depuis plusieurs années visent à faire émerger et développer sans discrimination une diversité de potentiels pour alimenter les plans de succession des instances dirigeantes

Le Comité a constaté que les actions poursuivies sont en particulier de nature à permettre dans le temps une représentation plus équilibrée des femmes et des hommes au sein des comités de direction des unités opérationnelles (Business Units) et du comité exécutif du Groupe (lequel compte aujourd'hui une seule femme dont le périmètre opérationnel est très important) et a recommandé de poursuivre voire d'intensifier les plans d'actions.

Le Comité s'est également assuré de la poursuite des démarches continues d'actualisation des plans de succession des comités de direction des unités opérationnelles et des principaux responsables ainsi que de l'existence de dispositions en cas de vacance imprévisible de la direction générale de Casino qui lui sont régulièrement présentées.

Le Président du Comité a rendu compte au Conseil d'administration des travaux du Comité des nominations et des rémunérations.

Pour effectuer certaines de ses missions, le Comité des nominations et des rémunérations a souhaité s'appuyer sur des analyses et études comparatives réalisées notamment par des cabinets spécialisés.

COMITÉ GOUVERNANCE ET RSE

Composition au 13 mars 2019

	Qualité	Indépendance	1 ^{re} nomination/dernier renouvellement	Nombre de réunions	Taux d'assiduité
Catherine Lucet	Présidente Membre	●	15/05/2018 15/05/2018	3	100 %
Nathalie Andrieux	Membre	●	15/05/2018		100 %
Christiane Féral-Schuhl	Membre	●	15/05/2018		100 %
Frédéric Saint-Geours	Membre*		05/05/2017		100 %
Taux d'indépendance		3/4			

* Président jusqu'au 15/05/2018.

La composition du Comité a été modifiée le 15 mai 2018 (cf. également le paragraphe 5.2.3 ci-avant) en lien avec l'élargissement de ses missions dans le domaine de la RSE, la désignation d'une nouvelle administratrice référente et les règles de représentation des administrateurs indépendants.

Missions

Les missions, règles d'organisation et de fonctionnement du Comité sont regroupées dans une Charte spécifique qui a été modifiée et approuvée pour la dernière fois par le Conseil d'administration le 15 décembre 2017, le Comité étant dénommé depuis cette date Comité gouvernance et RSE. Le règlement intérieur du Conseil d'administration présente également ses attributions.

Le Comité a été créé en 2015 afin de suivre l'évolution des règles de gouvernance et veiller à leur bonne application, ainsi qu'à proposer toute adaptation corrélative, et à leur adéquation dans le Groupe. Dans le domaine de la gouvernance, il est notamment chargé du suivi des sujets relatifs à la déontologie applicable aux administrateurs, de la fixation des modalités et de la mise en œuvre de l'évaluation de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'administration, et de la gestion des conflits d'intérêts. Il examine régulièrement la structure, la taille et la composition du Conseil.

Dans le domaine de la RSE ses missions ont été élargies à compter du 15 décembre 2017 reflétant l'implication au plus haut niveau de l'organisation dans la démarche de progrès RSE du Groupe et définies en cohérence avec celles des deux autres Comités. Il est ainsi chargé d'examiner, en lien avec la stratégie du Groupe, les engagements et les politiques du Groupe en matière d'éthique et de responsabilité sociale, environnementale et sociétale d'entreprise, la mise en œuvre de ces politiques et leurs résultats. Dans ce cadre, il s'assure, en lien avec le Comité d'audit, de l'existence de dispositifs d'identification et de gestion des principaux risques liés à ces sujets et de la conformité avec les dispositifs légaux et réglementaires. Il analyse la participation du Groupe dans les indices extra-financiers. Il examine l'information communiquée annuellement dans le rapport de gestion au titre de l'information extra-financière en application des dispositions légales de même que la politique d'égalité professionnelle hommes/femmes, missions préalablement confiées au Comité des nominations et des rémunérations (voir également l'article 12.2.5 du règlement intérieur du Conseil dans la section 9.4 du chapitre 9 du Document de Référence).

Activité du Comité gouvernance et RSE en 2018

Au cours de l'année 2018, le Comité de gouvernance s'est réuni à trois reprises (trois fois en 2017). Le taux de participation a été de 100 % (100 % en 2017).

Les activités du Comité se sont essentiellement concentrées sur les points suivants :

Le Comité a revu le rapport annuel de l'Administrateur référent sur le fonctionnement du Conseil et les conditions d'exercice des fonctions respectives de Président et de Directeur général en 2017. Il a examiné le rapport du Conseil sur le gouvernement d'entreprise inséré dans le Document de Référence 2017 dont il a recommandé au Conseil l'approbation.

Le Comité a examiné la taille et la composition du Conseil et des Comités et a été informé de la conclusion de la procédure de sélection d'une nouvelle administratrice dont il avait recommandé les critères de recherche conformément aux conclusions de l'évaluation du fonctionnement du Conseil.

Il a examiné le bilan d'activité du Comité de déontologie boursière un an après sa création ainsi qu'une proposition de mise à jour du Code de déontologie boursière.

Dans le cadre de ses attributions en matière de responsabilité sociale d'entreprise (RSE), le Comité a examiné et débattu à deux reprises au cours de l'exercice 2018 de la politique de Responsabilité Sociale et Environnementale mise en œuvre par la Société lors de présentations réalisées par le Directeur de la RSE Groupe. Dans ce cadre, il a en particulier revu les axes et priorités définis et les résultats. Il a examiné les indicateurs extra-financiers sélectionnés, la participation du Groupe dans les indices extra-financiers et l'évolution des notations, les dialogues poursuivis avec les parties prenantes et les questions abordées, les plans d'actions, les enjeux identifiés en 2018 et 2019 et leur pilotage en France et en Amérique Latine. Il a approuvé la poursuite de la stratégie déployée et encouragé le développement d'un axe de communication de la politique RSE tant au niveau corporate qu'au niveau des enseignes. Les travaux en cours pour l'établissement de la déclaration de performance extra-financière et le suivi du plan de vigilance de la Direction générale au titre de l'exercice 2018 lui ont été présentés.

Plusieurs points de suivi ont été présentés au Comité par le Directeur des risques et de la conformité et Déontologue Groupe et le Directeur du contrôle interne sur la mise en œuvre des mesures et procédures de prévention et de détection de la corruption requises par la loi "Sapin II" (dispositif antérieurement suivi par le Comité d'audit) et les processus de cartographie des risques. Le Comité a noté la poursuite des réalisations et les actions en cours dont il suivra l'avancement. La démarche suivie par le Groupe pour se mettre en conformité avec le RGPD lui a été présentée avec un point de situation sur chacune des actions prioritaires menées. Le Comité a rendu compte au Comité d'audit de son suivi de la conformité sur ces thématiques de RSE et recommandé au Conseil l'approbation des informations relatives à la RSE, la démarche éthique et de conformité et au plan de vigilance établi par la direction générale intégrés au rapport de gestion, présentés dans le Document de Référence 2017.

Le Comité a reçu de la Direction des ressources humaines, la présentation des principales actions menées en 2018 au sein du Groupe dans le cadre de la politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et les principaux plans d'actions pour 2019 en vue du débat annuel du Conseil.

En décembre 2018, le Comité a également examiné la situation de la Société au regard des rapports émis en 2018 par l'AMF et le Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise et des recommandations du Code Afep-Medef révisé en juin 2018 dont il a présenté la synthèse au Conseil.

Le Comité a également examiné le renouvellement des autorisations annuelles spécifiques du Président-Directeur général détaillées dans le règlement intérieur du Conseil d'administration.

La Présidence du Comité a rendu compte au Conseil d'administration des travaux de chacune des réunions du Comité.

5.5.3. Administratrice référente indépendante – Bilan d'activité 2018

Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit la désignation obligatoire d'un administrateur indépendant référent lorsqu'une même personne exerce les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général (cf. également paragraphe 5.3.3 ci-avant).

Sur la proposition du Président-Directeur général, la fonction d'administrateur référent a été créée à compter du 11 mai 2012. Confiée depuis le 7 juillet 2015 à Monsieur Frédéric Saint-Geours, Président du Comité gouvernance et RSE, le Conseil a désigné Madame Catherine Lucet, administratrice indépendante, pour lui succéder à compter du 15 mai 2018.

Le règlement intérieur du Conseil décrit dans son article 13 ses missions et prérogatives. L'administrateur référent est chargé de veiller à ce que l'exercice des fonctions unifiées de Président du Conseil d'administration et de Directeur général n'altère pas le bon fonctionnement du Conseil d'administration, par exemple en matière d'information des administrateurs, d'ordre du jour et d'organisation des délibérations.

À cet effet, il ou elle peut saisir à tout moment le Comité gouvernance et RSE sur les sujets qui pourraient poser difficulté.

Monsieur Frédéric Saint-Geours et Madame Catherine Lucet ont participé à l'ensemble des réunions du Conseil d'administration (13 réunions) et présidé ou participé respectivement, à l'ensemble des réunions du Comité d'audit (sept réunions) et du Comité gouvernance et RSE (trois réunions).

Au titre de l'exercice 2018 :

- Chaque administrateur référent a présidé en 2018 une réunion des administrateurs indépendants consacrée à l'évaluation du fonctionnement en 2017 et 2018 du Conseil et de ses Comités.
- L'administratrice référente a présenté en mars 2019 au Comité gouvernance et RSE puis au Conseil, son rapport constatant que les deux fonctions de Président et de Directeur général, ainsi que les missions du Conseil et des Comités, étaient exercées de façon satisfaisante et qu'aucune difficulté n'était apparue ou n'avait été portée à la connaissance du Comité des nominations et des rémunérations ou du Comité gouvernance et RSE ou de l'administratrice référente au cours de l'exercice sur d'éventuels conflits ou risques de conflits d'intérêts. Le bon fonctionnement du Conseil au regard, en particulier, de l'organisation de ses délibérations

et de son information et de la qualité du fonctionnement de ses comités, a été confirmé. Le Président-Directeur général a été informé par l'administratrice référente des observations et recommandations formulées et a échangé individuellement avec chacun des membres du Conseil externes à la Société.

- Au titre de la présidence du Comité gouvernance et RSE, l'administratrice référente a examiné en décembre 2018 la revue annuelle des pratiques de gouvernance au regard du Code Afep-Medef, de son guide d'application et des rapports de l'AMF et du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise ; elle s'est assurée de la bonne information des administrateurs sur les évolutions, du bon examen des sujets et du bon accomplissement par le Comité de ses nouvelles missions dans le domaine de la RSE ; elle a rendu compte au Comité d'audit et au Conseil des travaux du Comité dans le cadre de sa mission de suivi des actions de mise en conformité avec le règlement européen sur la protection des données personnelles, et du renforcement du programme de lutte contre la corruption au titre de la loi dite "Sapin II".
- Monsieur Frédéric Saint-Geours a été associé à la procédure de sélection de la candidate pressentie pour rejoindre le Conseil d'administration en mai 2018 et aux réflexions relatives à l'évolution de la composition des Comités et à la sélection d'une administratrice référente indépendante.
- En sa qualité de membre du Comité d'audit, l'administratrice référente a participé à l'ensemble de ses travaux dont l'examen des conventions avec les parties liées, la mise en œuvre du plan de cessions d'actifs non stratégiques dont elle a souhaité que le Comité assure le suivi. Dans un contexte marqué par de violentes attaques et actions de dénigrement et de déstabilisation, elle s'est assurée que les diligences menées relativement à la proposition de mise en distribution d'un acompte sur dividende permettent aux administrateurs d'exercer pleinement leur jugement et leurs responsabilités.
- L'administratrice référente s'est entretenue régulièrement avec la Secrétaire du Conseil de la préparation des réunions des Comités et de l'ordre du jour du Conseil.
- L'administratrice référente a rendu compte de son activité au Comité gouvernance et RSE et au Conseil d'administration.

La Secrétaire du Conseil d'administration s'est tenue à la disposition de l'administratrice référente dans le cadre de l'accomplissement de ses missions.

5.5.4. Évaluation des conditions de fonctionnement du Conseil d'administration

Conformément au Code Afep-Medef, le règlement intérieur prévoit un débat annuel et une évaluation régulière sur le fonctionnement du Conseil d'administration, confiée au Comité gouvernance et RSE, chargé d'en organiser la mise en œuvre, assisté, s'il le souhaite, d'un consultant extérieur.

Pour l'année 2016, le Comité de gouvernance a ainsi confié à un cabinet externe (SpencerStuart), la sixième évaluation formalisée mise en œuvre fin 2016 dont le rapport a été transmis à l'ensemble des administrateurs. Le Président du Comité et administrateur référent, en a présenté une synthèse au Conseil d'administration qui l'a examinée, en a débattu, et a approuvé la mise en œuvre de l'ensemble des conclusions.

L'évaluation a dressé le constat unanime d'un fonctionnement du Conseil efficace, sérieux et en amélioration. La transparence et la clarté des réponses aux questions, la qualité des dossiers transmis au Conseil et aux Comités (et plus généralement les prestations du secrétariat du Conseil) et la bonne articulation entre le Conseil et ses Comités contribuent à cette appréciation.

Les administrateurs ont salué l'organisation régulière des réunions consacrées à la stratégie et au budget, le développement des revues d'activités présentées par les responsables opérationnels du Groupe, la création d'une plateforme numérique pour le Conseil et les Comités, la création du Comité de gouvernance, la mise en place et les travaux de l'administrateur référent dont l'organisation des réunions des administrateurs indépendants.

Diverses suggestions d'amélioration de l'organisation des travaux du Conseil ont été formulées. Leur mise en œuvre engagée par la Société au cours de l'exercice 2017, fait l'objet d'un suivi annuel par les administrateurs indépendants et de précisions.

Le processus d'évaluation mené fin 2016 n'avait pas formellement prévu l'appréciation de la contribution individuelle des administrateurs telle que préconisée par le Code Afep-Medef. Ainsi il n'a pas été demandé à chaque administrateur de porter une appréciation sur la contribution de chacun des autres administrateurs. Toutefois lors des entretiens, chacun d'eux a pu librement s'exprimer sur la composition et la dynamique des réunions du Conseil et des Comités, les travaux des Présidents des Comités et de l'administrateur référent, et analyser sa propre contribution personnelle. Le processus mené et les conclusions satisfaisantes sur le fonctionnement du Conseil permettent ainsi d'apprécier le professionnalisme et l'implication personnelle des membres du Conseil en particulier s'agissant des administrateurs indépendants. L'avis des membres a été sollicité sur la mise en œuvre à l'avenir de cet exercice recommandé par le Code Afep-Medef. Suivant l'avis des administrateurs indépendants, le Comité gouvernance et RSE a recommandé qu'il ne soit pas procédé à l'évaluation de la contribution individuelle des membres du Conseil lors

de la prochaine évaluation formalisée du fonctionnement du Conseil qui sera menée au cours du second semestre 2019 et de continuer à privilégier l'évaluation collégiale jugée plus adaptée à la structure du Conseil et donnant toute satisfaction.

Les principales suggestions confirmées et précisées lors de la réunion des administrateurs indépendants le 30 janvier 2018, lesquels ont exprimé leur satisfaction sur les actions menées en 2017, ont été de poursuivre la contribution du Conseil aux réflexions stratégiques et à l'analyse des plans d'affaires et de la concurrence, de développer le suivi du budget, de renouveler le déplacement particulièrement apprécié dans une implantation commerciale réalisé en 2017, et de mettre en valeur en interne comme à l'extérieur du Groupe les objectifs et les résultats des actions de RSE.

Lors de leur réunion fin 2018, les actions engagées ont été particulièrement saluées par les administrateurs indépendants qui reconnaissent unanimement la qualité du fonctionnement courant du Conseil et des Comités et apprécient année après année la prise en compte de leurs suggestions. Les réalisations suivantes de l'exercice 2018 ont été particulièrement soulignées :

- les présentations de la stratégie, des budgets et leur suivi et les contacts directs avec les dirigeants et responsables opérationnels ;
- le nouveau déplacement organisé en 2018 dans les entrepôts et au siège de Cdiscount ayant permis d'approfondir la connaissance de cette entité majeure du Groupe et d'apprécier sa dynamique et la grande qualité de son équipe de direction ;
- l'évolution de la composition du Conseil avec la sélection de nouveaux membres indépendants dont les profils répondent aux critères définis par le Conseil ;
- la qualité rigoureuse du fonctionnement du Conseil et de son information pendant la période marquée par des attaques contre Casino et sa société mère et les moyens apportés aux administrateurs pour qu'ils puissent former leur jugement et exercer leurs responsabilités.

Les administrateurs indépendants ont suggéré l'amélioration de la qualité technique des participations à distance par téléphone ou par vidéoconférence, et renouvelé le souhait de l'organisation d'un nouveau déplacement du Conseil dans une implantation commerciale.

Dans la perspective du renouvellement du mandat d'administrateur du Président-Directeur général lors de l'Assemblée annuelle 2019, les administrateurs indépendants ont considéré à l'unanimité que le maintien de l'unicité des fonctions était souhaitable, les enjeux stratégiques et financiers auxquels le Groupe est confronté demandant un pilotage unifié que le Président-Directeur-général est incontestablement le mieux à même d'assurer, accompagné par un Comité exécutif d'un excellent niveau.

5.5.5. Déontologie – Gestion des conflits d'intérêts – Protection des intérêts minoritaires

DÉONTOLOGIE – RÈGLEMENT INTÉRIEUR

Le règlement intérieur du Conseil, et notamment sa section VI, énonce les règles de déontologie auxquelles sont soumis les membres du Conseil. Cette section a été complétée et mise à jour en 2016 puis en mars 2017. Elle rappelle que chaque administrateur doit exercer son mandat dans le respect des règles d'indépendance, d'éthique, de loyauté et d'intégrité. Elle comprend notamment des prescriptions relatives au devoir d'information de l'administrateur, à la défense de l'intérêt social, à la prévention et à la gestion des conflits d'intérêts, à l'assiduité des administrateurs, à la protection de la confidentialité, et à la participation au capital des administrateurs désignés par l'Assemblée générale. Les mesures relatives à la prévention des opérations d'initiés ont par ailleurs été regroupées dans le Code de déontologie boursière qui a été adopté en mars 2017 et auquel le règlement intérieur fait expressément référence (voir ci-après). La Charte d'éthique et le Code d'éthique et de conduite des affaires du Groupe qui définissent et illustrent les valeurs éthique et d'intégrité du Groupe constituent les documents de référence destinés à l'ensemble des salariés ainsi qu'aux dirigeants et administrateurs du Groupe. Ces documents sont consultables sur le site Internet de la Société (<https://www.groupe-casino.fr/fr/le-groupe/deontologie-boursiere/> et <https://www.groupe-casino.fr/fr/nos-engagements/ethique-conformite/>).

La section VI du règlement intérieur précise qu'avant d'accepter sa mission, chaque administrateur doit prendre connaissance des textes légaux et réglementaires liés à sa fonction, des codes et bonnes pratiques de gouvernance applicables, ainsi que des prescriptions particulières à la Société résultant des statuts et du règlement intérieur.

Les administrateurs ont le devoir de demander l'information nécessaire dont ils estiment avoir besoin pour accomplir leur mission. À cet effet, ils doivent réclamer au Président, s'il y a lieu et dans les délais appropriés, les informations indispensables à une intervention utile sur les sujets à l'ordre du jour du Conseil.

S'agissant des règles relatives à la prévention et à la gestion des conflits d'intérêts, l'administrateur qui représente l'intérêt de tous les actionnaires, a le devoir de révéler aux autres membres du Conseil tout conflit d'intérêts qui pourrait le concerner. Le règlement intérieur précise ainsi que chaque administrateur a l'obligation d'informer le Conseil d'administration de tout conflit d'intérêts réel ou potentiel dans lequel il pourrait être directement ou indirectement impliqué et l'obligation de s'abstenir de participer aux débats et au vote de la délibération correspondante. Chaque administrateur doit par ailleurs consulter le Président avant de s'engager dans toute activité ou d'accepter toute fonction ou obligation pouvant le ou la placer dans une situation de conflit d'intérêts même potentiel. Le Président peut saisir le Comité gouvernance et RSE ou le Conseil d'administration de ces questions.

Il est rappelé qu'au cours de l'exercice 2015, le Conseil d'administration, afin de mieux prendre en compte la dimension fortement internationale du Groupe ainsi que la présence de plusieurs sociétés cotées, filiales ou maisons mères, tant en France qu'à l'étranger, a souhaité aménager ou compléter les procédures et/ou les organes existants, en son sein et ainsi conforter la démarche de bonne gouvernance. Il a ainsi décidé, d'instituer une procédure d'examen de l'ensemble des conventions entre parties liées (voir ci-après), et de créer le Comité de gouvernance, renommé en décembre 2017, Comité gouvernance et RSE, chargé plus particulièrement des sujets de gouvernance, d'éthique et de responsabilité sociale, environnementale et sociétale d'entreprise.

Dans le cadre de ses attributions, le Comité gouvernance et RSE peut ainsi se saisir de toute question exceptionnelle qui ferait naître un conflit d'intérêts au sein du Conseil d'administration et rendre tout avis et recommandation à ce sujet.

CONFLITS D'INTÉRÊTS – PROTECTION DES INTÉRÊTS MINORITAIRES

Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la Direction générale

La Société entretient des relations habituelles, dans le cadre de la gestion courante du Groupe, avec l'ensemble de ses filiales. Elle bénéficie également de l'assistance en matière stratégique de la société Euris, société de contrôle ultime, dont Monsieur Jean-Charles Naouri est Président et associé majoritaire, laquelle assure une mission permanente de conseil en matière stratégique et de développement (équipe constituée de 17 personnes), dont les termes sont fixés par une convention conclue le 5 septembre 2003 qui a été approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires dans le cadre de la procédure des conventions et engagement réglementés, de même que les avenants ultérieurs à cette convention. Au terme de l'avenant en date du 14 mars 2017, autorisé par le Conseil d'administration réuni le 6 mars 2017, après examen et avis favorable unanime du Comité d'audit, et approuvé par l'Assemblée générale du 5 mai 2017, la durée de la convention, renouvelée à compter de 2017 avec reconduction des mêmes modalités de facturation, a été portée à trois ans avec l'intégration corrélative d'une clause d'actualisation annuelle du montant facturé à la Société en fonction de l'évolution des coûts d'assistance stratégique d'Euris et des quotes-parts dans les clés de répartition. Dans le cadre de sa procédure d'examen présentée ci-dessus, le Comité d'audit a rendu à l'unanimité son avis favorable sur la conclusion de cet avenant après avoir pris connaissance de rapports d'experts financiers et d'une expertise indépendante confirmant la pertinence de la méthode de répartition des frais retenue et son adaptation à la mission réalisée ainsi que d'avis juridiques concluant à la conformité à l'intérêt social de la Société du renouvellement de la convention et de l'aménagement de sa durée de trois ans. Les conclusions de

l'expertise indépendante ont été portées à la connaissance des actionnaires lors l'Assemblée générale du 5 mai 2017. En application de la convention, le montant versé en 2019 par la Société à la société Euris au titre de cette mission sur l'exercice 2018 s'est élevé à 760 000 euros HT (900 000 euros HT en 2017) (cf. Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées).

Euris exerce également sa mission permanente de conseil et d'assistance stratégique et de développement auprès de filiales de la Société représentant une facturation globale pour 2018 de 2,38 millions d'euros HT. La Société et ses filiales bénéficient également de la part d'Euris et de Foncière Euris de la mise à disposition de locaux équipés (cf. note 14 de l'Annexe aux comptes consolidés).

À la connaissance de la Société, à l'exception des contrats de services auxquels il fait référence ci-dessus, il n'existe pas d'autre contrat de service liant les membres du Conseil d'administration de la Société à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

Messieurs Jean-Charles Naouri, Jacques Dumas, Didier Lévêque, Michel Savart et Madame Diane Coliche, dirigeants, administrateurs ou représentants permanents de sociétés des groupes Euris et Rallye, exercent des fonctions de direction et/ou sont membres des organes sociaux de sociétés de ces deux groupes et/ou du groupe Casino (cf. la liste des mandats figurant dans la section 5.5) et perçoivent à ce titre des rémunérations et/ou des jetons de présence.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas à ce jour d'autres conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs, à l'égard de la Société, des membres du Conseil d'administration, et leurs intérêts privés ou leurs autres obligations ; il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec des actionnaires, clients, fournisseurs ou autres en vertu desquels un membre du Conseil d'administration a été nommé en cette qualité.

Les missions confiées au Comité d'audit, en particulier au travers de la procédure d'examen préalable des conventions entre parties liées, et au Comité gouvernance et RSE, au sein desquels siège une majorité d'administrateurs indépendants, mais également l'administratrice référente indépendante permettent de prévenir les conflits d'intérêts et de s'assurer que le contrôle de l'actionnaire majoritaire n'est pas exercé de manière abusive.

Par ailleurs, à la connaissance de la Société, il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration de la Société.

Il n'existe pas de prêt ou garantie accordé ou constitué par la Société en faveur des membres du Conseil d'administration, personnes physiques.

Procédure d'examen préalable par le Comité d'audit des conventions entre parties liées

Casino a souhaité apporter une attention particulière aux conventions conclues entre, d'une part, Casino ou ses filiales à 100 % et, d'autre part, les autres sociétés du groupe Casino, les sociétés mères du Groupe et leurs filiales ainsi que les sociétés mises en équivalence dites "parties liées".

Dans ce cadre et visant ainsi les conflits d'intérêts et la nécessaire protection des différents intérêts minoritaires au sein du Groupe, le Conseil d'administration a institué en 2015 un processus d'examen systématique des conventions conclues avec des parties liées en y associant le Comité d'audit. En effet, la seule procédure des conventions réglementées, telle qu'organisée par le Code de commerce (autorisation préalable du Conseil d'administration, rapport spécial des Commissaires aux comptes et approbation de l'Assemblée générale), n'a vocation à s'appliquer principalement qu'aux conventions auxquelles Casino est directement partie et ne couvre pas les conventions courantes conclues à des conditions normales, alors même que ces dernières constituent l'essentiel des conventions intra-groupe.

Le Conseil a ainsi mis en place une procédure d'examen préalable par le Comité d'audit de l'ensemble des conventions intervenant entre la Société ou ses filiales à 100 % d'une part, et les autres sociétés du Groupe ainsi que les sociétés contrôlantes et les sociétés mises en équivalence dans les comptes consolidés de la Société, dont le montant individuel ou cumulé avec une même partie liée durant un même exercice social, est supérieur à 10 millions d'euros par opération, et au-delà du seuil de 10 millions d'euros en cumul, à 1 million d'euros par opération, avant présentation pour information ou autorisation du Conseil d'administration. Le Comité est appelé à formuler un avis sur l'équilibre de telles conventions. Ne sont pas soumises à cette procédure, les conventions conclues entre la Société et ses filiales à 100 % ou entre filiales à 100 %, relatives (i) à des flux commerciaux habituels s'inscrivant dans le cours normal des affaires, (ii) à l'intégration fiscale, dès lors qu'elles ne sont pas de nature à placer une entité y adhérant dans une situation moins bonne que celle qui aurait été la sienne en l'absence d'option pour le régime d'intégration, (iii) et à l'octroi ou la rémunération d'une caution ou garantie, sauf si la rémunération n'est pas conforme à celle pratiquée usuellement dans le Groupe.

Les conventions réglementées conclues par la Société sont par ailleurs soumises à cette procédure quel que soit leur montant. Sur demande de la Direction générale, toute convention n'entrant pas dans le champ d'application de la procédure pourra également y être soumise en raison de ses caractéristiques. Le Conseil d'administration peut également à la demande du Président-Directeur général ou du Président du Comité d'audit décider de confier à un Comité *ad hoc* l'examen préalable d'une convention avec une partie liée spécifique en raison de la nature ou de l'importance de l'opération envisagée.

Dans le cadre de l'application de cette procédure, le Comité a recours à des études ou analyses généralement établies par des tiers experts spécialisés, lui permettant de fonder son avis en étant pleinement informé.

Une charte spécifique d'organisation et de fonctionnement de la procédure a été établie et approuvée, après avis du Comité d'audit, par le Conseil d'administration. Le règlement intérieur du Conseil d'administration intègre également les dispositions relatives au principe d'examen préalable des conventions avec les parties liées par le Comité

d'audit qui doit être composé à hauteur des 2/3 au moins d'administrateurs indépendants.

L'ensemble des opérations examinées par le Comité d'audit au cours de l'exercice 2018 sur la base de rapports de tiers experts ont fait l'objet d'un avis favorable, le Comité d'audit ayant constaté le caractère équilibré des opérations pour chacune des parties. La Direction générale présente annuellement au Comité d'audit un rapport sur l'ensemble des conventions avec une partie liée intervenues au cours de l'année et sur l'ensemble des opérations relevant des exceptions mentionnées ci-dessus. Le rapport présenté au Comité d'audit au cours de l'exercice 2018 a permis à celui-ci de conclure à nouveau à l'absence de nécessité d'un élargissement du champ d'application de la procédure d'examen systématique mise en place en 2015.

CONDAMNATIONS

À la connaissance de la Société, aucun membre du Conseil d'administration n'a, au cours des cinq dernières années :

- fait l'objet d'une condamnation pour fraude ou d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ;
- été associé en qualité de dirigeant à une faillite, une mise sous séquestre ou une liquidation ;
- été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

RESTRICTIONS ACCEPTÉES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION CONCERNANT LA CESSIION DE LEURS ACTIONS

Aux termes des statuts de la Société, chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 100 actions de la Société. Le règlement intérieur précise en complément que chaque administrateur désigné par l'Assemblée générale, personne physique ou morale ou représentant permanent, s'engage par ailleurs à détenir un nombre d'actions de la Société correspondant à un montant au moins équivalent à une année de jetons de présence, ces actions pouvant être acquises au moyen desdits jetons de présence. Les statuts excluent conformément à la loi, les administrateurs représentant les salariés du respect de cette obligation.

Sous réserve de ce qui précède, à la connaissance de la Société, il n'existe pour les membres du Conseil d'administration aucune restriction concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société autres que les obligations mises en place par le Groupe en application du Code de déontologie boursière, ou plus généralement les dispositions législatives ou réglementaires applicables, en matière d'abstention d'intervention sur les titres de la Société dans le cadre de la prévention des manquements et délits d'initié.

PRÉVENTION DES MANQUEMENTS ET DÉLITS D'INITIÉS

La Société a mis à jour au cours de l'exercice 2017 ses textes et recommandations internes suite à l'évolution du cadre législatif et réglementaire de la prévention des abus de marché avec l'entrée en vigueur le 3 juillet 2016 du règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché.

Sur la recommandation du Comité gouvernance et RSE, le règlement intérieur du Conseil d'administration a ainsi été à nouveau modifié et un Code de déontologie boursière a été adopté. Ce Code inclut notamment une description (i) des dispositions légales et réglementaires applicables, (ii) de la définition de l'information privilégiée (iii) des mesures prises par la Société dans le cadre de la prévention des opérations d'initiés, (iv) des obligations incombant aux personnes ayant accès à des informations privilégiées et (v) des sanctions encourues. Il rappelle par ailleurs que les filiales ou sociétés mères cotées de Casino disposent chacune de leurs propres règles de déontologie boursière auxquelles les destinataires concernés sont également invités à se conformer.

Le Code s'applique aux membres du Conseil d'administration, dirigeants et personnes assimilées ainsi que plus généralement aux salariés qui sont susceptibles d'avoir accès à des informations sensibles ou privilégiées. Il est communiqué à l'ensemble de ces personnes qui attestent en avoir pris connaissance et s'engagent à en observer les dispositions.

Il institue un Comité de déontologie boursière, chargé notamment de répondre à toute question liée à l'application du Code de déontologie boursière et de la gestion des listes d'initiés et des différés de publication d'informations privilégiées.

Le Code de déontologie boursière, comme le règlement intérieur du Conseil d'administration, fait référence au respect de l'interdiction de réaliser toutes opérations sur les titres et les instruments financiers de la Société :

- pendant les 30 jours calendaires précédant la date de diffusion par la Société d'un communiqué de presse d'annonce de ses résultats annuels et semestriels et le jour de ladite diffusion ;
- pendant les 15 jours calendaires précédant la date de diffusion par la Société d'un communiqué de presse d'annonce de ses informations financières trimestrielles et le jour de ladite diffusion ;
- à compter de la détention d'une information privilégiée et jusqu'à ce que l'information perde son caractère privilégié, notamment en étant rendue publique.

L'ouverture de chaque fenêtre négative donne lieu à un mail d'information des personnes concernées par l'interdiction, auquel est joint le rappel du calendrier des fenêtres négatives et des obligations stipulées par le Code de déontologie boursière.

Le Code rappelle les règles relatives à l'établissement des listes d'initiés et comprend les dispositions relatives aux déclarations que doivent effectuer les personnes définies comme personnes exerçant des responsabilités dirigeantes et les personnes ayant avec elles des liens personnels étroits, lors des transactions qu'elles réalisent sur les titres de la Société.

Le Code, examiné régulièrement, a été mis à jour les 7 mars et 14 décembre 2018.

ASSIDUITÉ ET CUMUL DES MANDATS

Le règlement intérieur du Conseil d'administration rappelle que chacun des administrateurs doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Il doit veiller à assister à toutes les réunions du Conseil d'administration, aux assemblées générales d'actionnaires et aux réunions des Comités dont il fait partie. Les modalités de fixation et de répartition des jetons de présence adoptées par la Société sont conformes aux recommandations du Code Afep-Medef selon lesquelles en particulier la part variable liée à l'assiduité doit être prépondérante.

Il est vérifié qu'aucun administrateur, dont le mandat vient à renouvellement lors de l'Assemblée générale annuelle, n'est en situation de cumul de mandat. Le règlement intérieur

du Conseil d'administration rappelle qu'en complément des règles légales, les administrateurs se conforment aux recommandations du Code Afep-Medef qui prévoient :

- pour le dirigeant mandataire social, qu'il ne doit pas exercer plus de deux autres mandats d'administrateurs dans des sociétés cotées extérieures à son groupe y compris étrangères et qu'il doit recueillir l'avis du Conseil avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée extérieure au Groupe ;
- pour un administrateur, qu'il ne doit pas exercer plus de quatre autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe, y compris étrangères, cette recommandation s'appliquant lors de la nomination ou du prochain renouvellement du mandat de l'administrateur. Chaque administrateur informe la Société des mandats exercés dans d'autres sociétés françaises ou étrangères. Il porte à la connaissance de la Société tout nouveau mandat ou responsabilité professionnelle dans les meilleurs délais.

Le tableau suivant illustre la forte implication des administrateurs aux travaux du Conseil et des Comités au cours de l'exercice 2018. En raison de leurs obligations professionnelles, quelques membres n'ont pu être en mesure de participer à l'ensemble des réunions exceptionnelles organisées avec un préavis réduit aux dates qui assuraient la présence du plus grand nombre de membres indépendants.

	Conseil d'administration (13 réunions)	Comité d'audit (7 réunions)	Comité des nominations et des rémunérations (3 réunions)	Comité gouvernance et RSE (3 réunions)
Jean-Charles NAOURI	100 %			
Nathalie ANDRIEUX ⁽¹⁾	100 %		100 %	100 %
Diane COLICHE	100 %			
Gilbert DELAHAYE	100 %		100 %	
Jacques DUMAS ⁽²⁾	100 %		100 %	
Christiane FERAL-SCHUHL ⁽³⁾	77 %			100 %
Laure HAUSEUX ⁽⁴⁾	100 %	100 %		
Syvia JAY ⁽⁵⁾	65 %		100 %	100 %
Didier LÉVÊQUE	100 %			
Catherine LUCET ⁽⁶⁾	100 %	100 %		100 %
Gérald DE ROQUEMAUREL ⁽⁷⁾	100 %	100 %	100 %	
David DE ROTHSCHILD ⁽⁵⁾	70 %		100 %	100 %
Frédéric SAINT-GEOURS	100 %	100 %		100 %
Michel SAVART	100 %			
Henri GISCARD D'ESTAING (censeur)	50 %			
Gilles PINONCÉLY (censeur)	95 %			
Gérald de ROQUEMAUREL (censeur) ⁽⁷⁾	80 %		100 %	

(1) Présidente du CNR et membre du Comité gouvernance et RSE à compter du 15 mai 2018.

(2) Membre du CNR jusqu'au 15 mai 2018.

(3) Membre du Comité gouvernance et RSE à compter du 15 mai 2018.

(4) Nommée par l'AG du 15 mai 2018 et membre du Comité d'audit à compter du 15/05/2018.

(5) Membre du Comité gouvernance et RSE jusqu'au 15 mai 2018 et membre du CNR à compter du 15 mai 2018.

(6) Présidente du Comité d'audit jusqu'au 15 mai 2018, membre du Comité d'audit et Présidente du Comité gouvernance et RSE à compter du 15 mai 2018.

(7) Administrateur et membre du CNR jusqu'au 15 mai 2018 et censeur à compter du 15 mai 2018.

5.5.6. Mise en œuvre des recommandations du Code Afep-Medef

La Société s'attache à mettre en œuvre chacune des recommandations du Code Afep-Medef. Conformément à la règle "appliquer ou expliquer" résultant de l'article 27.1 du Code Afep-Medef, est indiquée ci-dessous la recommandation qui n'est pas été entièrement mise en œuvre :

Recommandation	Explication
<p>Évaluation de la contribution individuelle (paragraphe 9.2 du Code Afep-Medef relatif à l'évaluation du Conseil d'administration)</p> <p>"L'évaluation vise trois objectifs :</p> <p>...</p> <p><i>apprécier la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil"</i></p>	<p>Lors de l'évaluation globale et formalisée du fonctionnement du Conseil confiée à un consultant extérieur fin 2016, il n'a pas été procédé à une appréciation formelle par chaque administrateur de la contribution effective de chacun des autres administrateurs aux travaux du Conseil d'administration, mais le processus mené et les conclusions de l'évaluation ont toutefois permis d'apprécier le professionnalisme et l'implication personnelle des membres, en particulier s'agissant des administrateurs indépendants. Pour plus d'explication sur "le processus mené et les conclusions, se référer à la rubrique Évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration".</p> <p>Interrogés sur la mise en œuvre de cette recommandation, les membres indépendants du Conseil ont considéré qu'il convenait en l'état de continuer à privilégier l'évaluation de la qualité du fonctionnement collectif du Conseil d'administration et de ses Comités.</p>

5.6. INFORMATIONS SUR LES CONVENTIONS VISÉES À L'ARTICLE L. 225-37-4 DU CODE DE COMMERCE

À la connaissance du Conseil d'administration, il n'existe pas de conventions intervenues en 2018, directement ou par personne interposée, entre, d'une part, l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % d'une société et, d'autre

part, une autre société dont la première possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, à l'exception des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

5.7. CONTRÔLE DES COMPTES

5.7.1. Commissaires aux comptes titulaires

ERNST & YOUNG ET AUTRES

Associé signataire : Yvon Salaün (depuis l'exercice 2015).

Date du premier mandat : 20 mai 1978.

Date d'expiration du dernier mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2022 à l'effet de statuer sur les comptes devant se clore le 31 décembre 2021.

Conformément à la loi de sécurité financière du 1^{er} août 2003 la rotation d'un des signataires au sein du Cabinet Ernst & Young s'est effectuée pour la deuxième fois en 2015.

DELOITTE & ASSOCIÉS

Associés signataires : Patrice Choquet (depuis l'exercice 2017) et Frédéric Moulin (depuis l'exercice 2016).

Date du premier mandat : 29 avril 2010.

Date d'expiration du dernier mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2022 à l'effet de statuer sur les comptes devant se clore le 31 décembre 2021.

Conformément à la loi de sécurité financière du 1^{er} août 2003 la rotation du signataire au sein du Cabinet Deloitte & Associés s'est effectuée pour la première fois en 2016.

5.7.2. Commissaires aux comptes suppléants

AUDITEX

Suppléant d'Ernst & Young et Autres.

Date du premier mandat : 29 avril 2010.

Date d'expiration du dernier mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2022 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice devant se clore le 31 décembre 2021.

BEAS

Suppléant de Deloitte & Associés.

Date du premier mandat : 29 avril 2010.

Date d'expiration du dernier mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2022 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice devant se clore le 31 décembre 2021.



Chapitre 6

Rémunération des organes **de direction et d'administration**

6.1. Rémunération du Président-Directeur général	338
6.2. Rémunérations et/ou jetons de présence versés aux autres mandataires sociaux.....	346
6.3. Rémunération des membres du Comité exécutif – Comex	350
6.4. Options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites attribuées aux membres du Comex	351

Modalités de détermination des rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux

6.1. RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

PRINCIPES GÉNÉRAUX

Le Conseil d'administration se réfère aux principes du Code Afep-Medef révisé en juin 2018 pour la détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs. Il arrête ainsi les principes de détermination et la structure de la rémunération du Président-Directeur général sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations.

Le Conseil d'administration veille à ce que la politique de rémunération soit alignée avec l'intérêt social de l'entreprise, sa stratégie et les intérêts des actionnaires et des parties prenantes. Elle est déterminée en cohérence avec celle des membres du Comité exécutif et des salariés de l'entreprise. Les indicateurs de performance choisis pour la fixation de la

rémunération variable doivent être en lien avec la stratégie du Groupe. Ils reflètent les priorités financières et opérationnelles du Groupe. Ils intègrent des critères financiers et des critères liés à la responsabilité sociale et environnementale, appréciés annuellement et/ou pluri-annuellement.

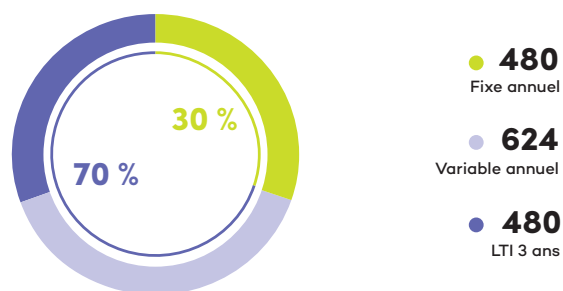
Le Conseil s'appuie pour mener ses réflexions sur des analyses et conclusions d'experts externes qui éclairent le Conseil et son Comité des nominations et des rémunérations sur les pratiques de marché. Ces analyses régulières de rémunération permettent de comparer la structure de rémunération du dirigeant, son niveau et sa progression, le poids de ses composantes, ainsi que les critères d'appréciation, avec les pratiques de sociétés comparables, notamment celles dont le dirigeant est actionnaire de contrôle ou membre de la famille de l'actionnaire de contrôle.

6.1.1. Détermination des éléments de rémunérations au titre de l'exercice 2018

RAPPEL DES MODALITÉS DE DÉTERMINATION DE LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL AU TITRE DE L'EXERCICE 2018

Pour 2018, le Conseil a décidé de reconduire la structure de la rémunération 2017 (fixe, variable annuel, variable de long terme) tout en renforçant les niveaux d'exigence des modalités d'appréciation du critère de RSE (rémunération variable annuelle) et du critère de TSR relatif (rémunération variable de long terme) suite aux dialogues menés avec des parties prenantes.

Rappel de la structure Cible en milliers d'euros



RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION ET D'ADMINISTRATION

Conformément aux principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération du Président-Directeur général arrêtés par le Conseil d'administration le 7 mars 2018, sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations et d'études réalisées par des consultants extérieurs, puis approuvés par l'assemblée générale du 15 mai 2018 dans le cadre de l'article L 225-37-2 du Code de commerce, la rémunération du Président-Directeur général pour l'exercice 2018 est ainsi composée d'une rémunération fixe, d'une rémunération variable annuelle et d'une rémunération variable long terme, déterminées comme suit :

Rémunération fixe

La rémunération fixe s'est élevée à un montant brut maintenu à 480 000 euros, inchangée depuis 2013.

Rémunération variable annuelle conditionnelle

La rémunération variable cible 2018 pouvait représenter, en ligne avec les pratiques de marché, 130 % de la rémunération fixe (soit un montant brut de 624 000 euros) en cas de réalisation de l'ensemble des objectifs.

La rémunération variable annuelle était intégralement soumise à la réalisation d'objectifs exigeants et reflétant des priorités stratégiques du Groupe, aucun montant minimum n'étant garanti.

Elle a été déterminée également en fonction d'objectifs cohérents avec ceux retenus pour le bonus 2018 des membres du Comité exécutif, et selon les modalités suivantes :

- des objectifs uniquement quantitatifs :
 - Trois objectifs quantitatifs purement financiers, alignés sur les objectifs opérationnels et financiers prioritaires du Groupe pour 2018, visant :
 - la croissance organique du chiffre d'affaires consolidé (hors essence et calendaire),
 - la croissance organique du résultat opérationnel courant consolidé,
 - l'évolution de la capacité d'autofinancement (CAF) consolidée (critère succédant à celui du résultat net normalisé part du Groupe retenu en 2017).

Pour chaque critère un seuil minimum de réalisation, lequel représente au minimum 50 % de la cible, un niveau cible correspondant à une réalisation conforme aux objectifs fixés ainsi qu'un niveau de surperformance par rapport à la cible ont été également préfixés avec une variation linéaire entre les seuils minimum et maximum.

- Un objectif quantitatif non financier lié à la RSE dont les conditions d'acquisition ont été renforcées pour 2018, son appréciation étant désormais fonction de la moyenne des notes obtenues par Casino, Guichard-Perrachon dans les évaluations des trois agences de notation FTSE Group, Vigeo Eiris et DJSI, dont les indices comprennent les entreprises les plus performantes au titre des critères sociaux, sociétaux et environnementaux. L'appréciation de la performance reposait sur la fixation d'un niveau cible (moyenne des dernières notes de Casino en 2017, soit 72,67/100), et d'un minimum, soit 64,53/100 (moyennes des notes de Casino sur les quatre dernières années) avec une quote-part de rémunération variant de façon linéaire entre ces seuils minimum et maximum ;

- une prépondérance des objectifs financiers avec la répartition suivante du poids des quatre critères :
 - les trois objectifs financiers comptent pour 90 % du montant cible et jusqu'à 118,8 % en cas de surperformance, à raison d'un tiers chacun, soit 30 % et jusqu'à 39,6 % en cas de surperformance,
 - l'objectif de RSE, compte pour 10 % du montant cible, quote-part en ligne avec les pratiques observées lors de la fixation des modalités de rémunération ;
- la surperformance réservée uniquement aux critères financiers s'élève à 132 % de leur montant cible.

La rémunération variable pouvait donc atteindre, en cas de surperformance, un montant brut maximum de 804 000 euros, représentant 167,50 % de la rémunération fixe, identique à celui de 2017.

Toutefois, suivant le souhait exprimé par le Président-Directeur général, le Conseil d'administration, réuni le 13 mars 2019, a approuvé, après avis du Comité des nominations et rémunérations, l'ajustement à la baisse du montant cible de la rémunération variable 2018 du Président-Directeur général, comme pour celui des principaux cadres dirigeants du Groupe, réduit ainsi de 624 000 euros à 612 000 euros. Le montant maximum a été ramené corrélativement de 804 000 euros à 788 100 euros.

Les autres modalités de détermination de la rémunération variable demeurent inchangées (critères, poids des critères, objectifs minimum et cible et mode de calcul linéaire et, surperformance appliquée aux trois seuls objectifs financiers pouvant représenter jusqu'à 132 % de leur montant cible).

RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION ET D'ADMINISTRATION

Sur cette base, le Conseil d'administration réuni le 13 mars 2019 a constaté les résultats obtenus et ainsi arrêté le montant de la part variable au titre de 2018 :

	Cible (en % du montant de 612 k€)	Max (en % du montant de 612 k€)	% Atteinte (en % de la cible)
Objectifs quantitatifs financiers	90	118,8	
▪ 1. Croissance organique du chiffre d'affaires consolidé ⁽¹⁾	30	39,6	25,5 % soit 156 k€
▪ 2. Croissance organique du résultat opérationnel courant consolidé	30	39,6	24,6 % soit 151 k€
▪ 3. Capacité d'autofinancement consolidée	30	39,6	0 %
Objectif quantitatif RSE ⁽²⁾	10	10	8,35 % soit 51 k€
			58,45 % (357 740 €)

(1) Hors essence et calendrier.

(2) Moyenne des notes obtenues en 2018 par Casino, Guichard-Perrachon dans les évaluations des trois agences de notation soit 71,33/100.

Le montant de la part variable 2018 est ainsi ressorti à 357 740 euros bruts, représentant 58,45 % du montant cible de 612 000 euros et 74,53 % de la rémunération fixe.

En 2017, la rémunération variable s'était élevée à 454 020 euros représentant 72,75 % de la cible à 624 000 euros et 94,59 % de la rémunération fixe.

Conformément à l'article L 225-37-2 du Code de commerce, le versement de la part variable annuelle de la rémunération due au titre de l'exercice 2018, ainsi déterminée, est soumis à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire de la Société du 7 mai 2019 (5^e résolution).

Rémunération variable long terme (LTI)

Afin de maintenir l'accroissement du poids de la part variable de la rémunération globale du Président-Directeur général (70 % de la rémunération totale) et intégrer une appréciation de la performance du Groupe à plus long terme, l'attribution d'une rémunération variable long terme conditionnelle appréciée sur trois exercices a été reconduite en 2018.

Le montant cible et maximum, en cas de réalisation des conditions de performances, est fixé à 100 % de la rémunération fixe, soit une rémunération variable long terme ne pouvant excéder un montant brut de 480 000 euros.

Le versement de la rémunération variable long terme est conditionné à la présence du dirigeant et soumis à la réalisation de deux conditions de performance, appréciées au terme d'une période de trois exercices (2018-2020), chacune d'elles comptant pour 50 % du montant de la rémunération cible maximum, et visant sur la période :

- L'évolution du *Total Shareholder Return* (TSR) relatif (par comparaison avec celle de neuf sociétés européennes du *Food Retail*, soit les sociétés *Ahold – Delhaize*, *Carrefour*, *Colruyt Group*, *Dia*, *Jeronimo Martins*, *Metro*, *Morrison's*, *Sainsbury's* et *Tesco*). La quote-part est calculée de façon linéaire en fonction du positionnement du TSR de la Société au sein du panel, avec un seuil minimum de réalisation qui a été renforcé comparativement au LTI 2017 et fixé à la médiane du panel, et un plafond cible correspondant au premier rang.

- L'évolution du ratio moyen d'EBITDA sur chiffre d'affaires du Groupe. Un montant cible également maximum et un seuil minimum de réalisation exigeant sont fixés avec une variation linéaire entre les deux bornes.

Les critères retenus sont exigeants et cohérents à ceux fixés pour les plans LTI des cadres-clés du Groupe décidés en 2018 et aucun minimum de rémunération n'est ainsi garanti.

Conformément à l'article L 225-37-2 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable long terme est également conditionné à son approbation par l'Assemblée générale ordinaire de la Société à tenir en 2021.

Il est ressorti des analyses et des recommandations des cabinets spécialisés consultés que la structure de rémunération variable annuelle du Président-Directeur général du groupe Casino est en ligne avec les pratiques de marché concernant le nombre et la nature des critères utilisés, la prépondérance des critères quantifiables financiers et la présence d'un critère quantifiable non financier lié à la RSE. La mise en place d'une rémunération variable long terme conditionnelle en espèces est également en ligne avec les pratiques observées et les recommandations formulées.

Autres éléments de rémunération ou avantages de toute nature attribués en raison du mandat

Ces éléments sont sans changement par rapport à l'exercice 2017.

- Le Président-Directeur général a perçu au titre de ses fonctions d'administrateur de la Société en 2018 un jeton de présence de base dont le montant, réduit de moitié par rapport à celui versé aux administrateurs extérieurs, s'est élevé à 12 500 euros brut.
- Le Président-Directeur général n'est et n'a pas été attributaire d'aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions ou d'actions de performance. Il est expressément exclu des bénéficiaires aux termes des résolutions approuvées par l'Assemblée générale extraordinaire du 7 mai 2017 et 15 mai 2018.

RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION ET D'ADMINISTRATION

- En outre, le Président-Directeur général ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire ni d'indemnités, en cas de cessation de ses fonctions, ni d'indemnités relatives à une clause de non-concurrence.

Il est affilié au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire et au régime de prévoyance en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs cadres.

- Il n'a pas bénéficié d'avantage de toute nature au titre de 2018.

6.1.2. Rémunérations dues ou versées au Président-Directeur général par la société Casino, Guichard-Perrachon au titre et au cours de l'exercice 2018

Les rémunérations, jetons de présence et avantages de toute nature versés et dus à Monsieur Jean-Charles Naouri, au titre de ses fonctions de Président et de Directeur général, par la Société, au titre et au cours des exercices 2017 et 2018, s'établissent comme suit :

(montants bruts en euros)	Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽¹⁾	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
Rémunération fixe	480 000	480 000	480 000	480 000
Rémunération variable	454 020	625 120	357 740	454 020
Rémunération variable différée	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Jetons de présence	12 500	12 500	12 500	12 500
Avantages en nature	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
TOTAL	946 520	1 117 620	850 240	946 520

(1) Rémunérations et jetons de présence attribués au titre de l'exercice quelle que soit la date de versement.

(2) Intégralité des rémunérations et jetons de présence versés par la Société au cours de l'exercice, étant précisé que la rémunération variable est versée l'année suivant l'exercice auquel elle se rapporte.

6.1.3. Options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites attribuées par la Société au cours de l'exercice 2018

(en euros)	Exercice 2017	Exercice 2018
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	non attributaire	non attributaire
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice	non attributaire	non attributaire

6.1.4. Rémunérations globales du Président-Directeur général dues et versées, au titre et au cours de l'exercice 2018, par la société Casino, Guichard-Perrachon et par les sociétés qu'elle contrôle ou la contrôlant ou contrôlées par ces dernières

Les rémunérations, jetons de présence et avantages de toute nature dus et versés, au titre et au cours des exercices 2017 et 2018, au Président-Directeur général à la fois par la société Casino, Guichard-Perrachon, par les sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent ainsi que par les sociétés contrôlées par ces dernières, sont les suivants :

(montants bruts en euros)	Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunérations	2 101 520	2 272 620 ⁽¹⁾	1 380 240	1 476 520 ⁽²⁾
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	non attributaire	non attributaire	non attributaire	non attributaire
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice	non attributaire	non attributaire	non attributaire	non attributaire
TOTAL	2 101 520	2 272 620	1 380 240	1 476 520

(1) Rémunérations et/ou jetons de présence versés et dus en 2017 :

- Casino, Guichard-Perrachon : cf. tableau 6.1.2. ;
- Rallye : 10 000 euros à titre de jetons de présence ;
- Euris : 1 145 000 euros dont 520 000 euros de part fixe et 625 000 euros de part variable.

(2) Rémunérations et/ou jetons de présence versés et dus en 2018 :

- Casino, Guichard-Perrachon : cf. tableau 6.1.2. ;
- Rallye : 10 000 euros à titre de jetons de présence ;
- Euris : 520 000 euros de part fixe, aucune part variable n'ayant été versée.

6.1.5. Contrat de travail, régimes de retraite et de prévoyance, indemnités de départ et clause de non-concurrence au sein de la Société

Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Non	Non ⁽¹⁾	Non	Non

(1) Monsieur Jean-Charles Naouri est affilié au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire et au régime de prévoyance en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs cadres.

6.1.6. Principes et critères de détermination et d'attribution des éléments de rémunération du Président-Directeur général au titre de l'exercice 2019

(6^e résolution de l'Assemblée générale ordinaire du 7 mai 2019)

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables pour 2019 au Président-Directeur général, au titre de son mandat social, devront être soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 7 mai 2019.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration réuni le 13 mars 2019 a arrêté, sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, les principes de détermination et la structure de la rémunération du Président-Directeur général pour 2019.

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Pour 2019, dans le prolongement des analyses de 2017 et 2018, à partir des pratiques constatées au sein du SBF 120 et en particulier au sein de 17 sociétés françaises de tailles et enjeux comparables dont le Président-Directeur général est également l'actionnaire de contrôle incluant six sociétés du CAC 40, 10 sociétés du SBF 120 et une société du Next 20, un nouvel examen de la rémunération globale du Président-Directeur général a été confié à des experts externes. Dans ce cadre, le Conseil d'administration, faisant application des principes généraux exposés en introduction, et sur les recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de reconduire pour 2019 la structure de rémunération 2018 du Président-Directeur général dans les conditions et selon les modalités suivantes :

Rémunération fixe

La rémunération fixe est maintenue à 480 000 euros, inchangée depuis 2013.

Rémunération variable annuelle conditionnelle

La rémunération variable annuelle continue à être fixée à un montant cible représentant, en ligne avec les pratiques de marché, 130 % de la rémunération fixe (soit un montant brut de 624 000 euros), lorsque les objectifs sont réalisés ; elle peut atteindre, en cas de surperformance, un montant maximum maintenu à 167,50 % de la rémunération fixe, soit un montant brut de 804 000 euros.

La rémunération variable annuelle demeure intégralement soumise à la réalisation d'objectifs exigeants et reflétant des priorités stratégiques du Groupe :

- Des objectifs uniquement quantitatifs :
 - trois objectifs quantitatifs financiers, déterminés sur des bases budgétaires, alignés sur les objectifs prioritaires opérationnels et financiers de Casino pour l'année 2019. Les objectifs proposés, homogènes avec les objectifs quantitatifs Groupe retenus pour le bonus 2019 des membres du Comex, visent :
 - la croissance comparable du chiffre d'affaires du Groupe,
 - la croissance organique du résultat opérationnel courant France Retail,
 - le *Free Cash Flow* France.

Ces indicateurs sont au cœur du modèle de croissance rentable du Groupe et traduisent l'exigence de performance renforcée sur la France. Pour chaque critère un seuil minimum de réalisation, un niveau cible, correspondant à une réalisation conforme aux objectifs fixés, ainsi qu'un niveau de surperformance par rapport à la cible sont également préfixés. La rémunération variable varie de façon linéaire entre les seuils minimum et maximum.

Le Conseil d'administration sur la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations a ainsi décidé d'ajuster deux des trois critères financiers afin de mieux refléter les objectifs de performance assignés au segment France Retail et à la génération de *free cash flow* et d'amélioration du BFR, sans modification de leur pondération respective.

- un objectif quantitatif non financier RSE identique à 2018 dont la réalisation est appréciée en fonction de la moyenne des notes obtenues par Casino dans les évaluations des trois agences de notation FTSE Group Vigeo Eiris et DJSI, avec également un niveau cible maintenu à la moyenne des notes obtenues par Casino en 2017 soit 72,67/100 (la moyenne des notes obtenues par Casino en 2018 étant plus faible) et un minimum correspondant à la moyenne des notes de Casino sur les quatre dernières années, soit 68,06/100.

Ce critère quantitatif non financier lié à la RSE souligne la priorité stratégique accordée au développement de la politique RSE poursuivie par le Groupe visant à assurer une croissance durable.

À ce titre, depuis 2016 un critère lié à la RSE participe à la détermination du bonus annuel des cadres. Il est rappelé que pour l'exercice 2018, il a été retenu pour la rémunération variable des cadres, un objectif RSE désormais quantifiable assorti de deux critères (l'égalité professionnelle avec le pourcentage des femmes cadres et l'efficacité énergétique avec la consommation électrique dans les magasins), lequel sera reconduit en 2019.

RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION ET D'ADMINISTRATION

- Aucun montant minimum garanti.
- La prépondérance des objectifs financiers dans la détermination de la rémunération variable 2019 :

Le poids des quatre critères proposés resterait réparti comme suit :

- Les trois objectifs financiers comptent pour 90 % du montant cible et jusqu'à 118,8 % en cas de surperformance, à raison d'un tiers chacun, soit 30 % et jusqu'à 39,6 % en cas de surperformance.
- L'objectif de RSE, compte pour 10 % du montant cible.

- La surperformance reste réservée aux trois critères financiers et continuerait ainsi à représenter 132 % de leur montant cible.

Ainsi, la répartition des critères quantitatifs et leur poids dans la détermination de la rémunération variable 2019 du Président-Directeur général s'établissent comme suit :

	Part variable cible	Part variable maximum
Montant cible : 624 k€ (130 % de la rémunération fixe)		
Objectifs quantitatifs financiers (90 %) :		
<i>Pouvant représenter chacun 30 % soit un montant cible de 187,2 k€ et jusqu'à 247,2 k€ en cas de surperformance</i>		
1/ Croissance comparable du chiffre d'affaires consolidé (hors essence et calendrier)	30,00 %	39,60 %
Part variable correspondante	187,2 k€	247,2 k€
2/ Croissance organique du ROC France Retail	30,00 %	39,60 %
Part variable correspondante	187,2 k€	247,2 k€
3/ Free Cash Flow France ⁽¹⁾	30,00 %	39,60 %
Part variable correspondante	187,2 k€	247,2 k€
Objectif quantitatif non financier (10 %) :		
1/ Moyenne des notes obtenues par Casino des 3 agences de notation suivantes : FTSE Group, Vigeo Eiris, DJSI	10,00 %	10,00 %
	⁽²⁾	⁽³⁾
Part variable correspondante	62,4 k€	62,4 k€
TOTAL	624 k€	804 k€

(1) Avant dividendes et intérêts et y compris promotion immobilière et hors Cdiscount.

(2) Moyenne des notes obtenues sur les quatre dernières années, soit 68,06/100.

(3) Moyenne des notes obtenues en 2017, soit 72,67/100 (celle de 2018 étant inférieure).

Rémunération variable conditionnelle à long terme (LTI)

Conformément aux pratiques du marché et recommandations formulées par les cabinets extérieurs consultés concernant la prépondérance de la part variable dans la composition de la rémunération globale mais également l'appréciation de la performance du Groupe à plus long terme, le Conseil d'administration a décidé de reconduire pour l'année 2019 le mécanisme de LTI, en espèces sous la forme d'une rémunération variable conditionnelle à long terme, mis en place pour la première fois en 2017.

La rémunération variable conditionnelle à long terme est donc déterminée comme suit :

- Le montant cible, en cas de réalisation des conditions de performances, est également un montant maximum et demeure fixé à 100 % de la rémunération fixe, soit une rémunération variable à long terme d'un montant brut maximum de 480 000 euros.
- Les conditions de performance demeurent appréciées sur trois exercices (2019-2021).
- Aucun montant minimum garanti.

- Pour chacun des deux critères retenus un seuil minimum de réalisation, un niveau cible et un montant maximum correspondant à une réalisation conforme aux objectifs sont également préfixés. Les critères retenus sont exigeants et cohérents avec ceux fixés pour les plans LTI des cadres-clés du Groupe qui seront décidés en 2019.
- Le versement définitif de la rémunération est conditionné à la présence du dirigeant et à la réalisation des deux conditions de performance suivantes inchangées, chacune d'elles comptant pour 50 % de la rémunération cible maximum :
 - L'évolution du TSR relatif, laquelle serait égale au rapport de la moyenne des 120 derniers cours de clôture de l'année 2018 et de celle de l'année 2021 en intégrant le montant du dividende par action versé pendant cette période, cette évolution du TSR de Casino étant ensuite comparée à celle constatée pour les sociétés européennes du *Food Retail*, soit les sociétés Ahold-Delhaize, Carrefour, Colruyt Group, Dia, Jeronimo Martins, Metro, Morrisons, Sainsbury's et Tesco. La quote-part est calculée de façon linéaire en fonction du positionnement du TSR de la Société au sein du panel, avec un seuil minimum de réalisation fixé à la médiane du panel et un plafond cible correspondant au premier rang.

- L'évolution du ratio moyen d'EBITDAR⁽¹⁾ sur chiffre d'affaires du Groupe. Un montant cible également maximum et un seuil minimum de réalisation exigeant sont fixés avec une variation linéaire entre les deux bornes. L'EBITDAR est substitué à l'EBITDA suite à l'entrée en application de la norme IFRS 16.

- Les éléments de détermination de la rémunération variable annuelle et long terme du Président-Directeur général ont fait l'objet d'une nouvelle analyse en 2019, après celles de 2018, par les cabinets spécialisés lesquels confirment que la structure de rémunération variable annuelle du Président-Directeur général du groupe Casino demeure en ligne avec les pratiques de marché concernant le nombre et la nature des critères utilisés, la prépondérance des critères quantitatifs financiers et la présence d'un critère quantitatif non financier lié à la RSE, cohérent avec les pratiques constatées et la priorité accordée au développement de la politique RSE poursuivi par le Groupe. Le renouvellement du dispositif d'intéressement à long terme en espèces s'inscrit également en ligne avec les pratiques observées et les recommandations formulées quant à l'évolution du poids de la rémunération variable dans la structure de la rémunération et la prise en compte de la création de valeur actionnariale sur le long terme.
- Conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le versement de la part variable annuelle de la rémunération due au titre de l'exercice 2019, après détermination de son montant en fonction de la réalisation des objectifs ci-dessus définis, est conditionné à son approbation par l'Assemblée générale ordinaire de la Société à tenir en 2020. Le versement de la rémunération variable long terme est conditionné quant à lui à son approbation par l'assemblée générale ordinaire de la Société à tenir l'année de son attribution définitive, soit en 2022.

Autres éléments de rémunération ou avantages de toute nature attribués en raison du mandat

Par ailleurs, le Président-Directeur général percevra au titre de ses fonctions d'administrateur de la Société en 2018 un jeton de présence de base dont le montant est réduit de moitié par rapport à celui versé aux administrateurs externes, soit un montant maximum de 12 500 euros brut.

Le Président-Directeur général n'a été et ne sera attributaire d'aucun plan de souscription ou d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions ou d'actions de performance ; il est expressément exclu des bénéficiaires aux termes des résolutions soumises à l'Assemblée générale extraordinaire du 5 mai 2017 et du 15 mai 2018.

En outre, le Président-Directeur général ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire ni d'indemnités en cas de cessation de ses fonctions, ni d'indemnités relatives à une clause de non-concurrence.

Il est affilié au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire et au régime de prévoyance en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs cadres.

Il ne bénéficie d'aucun avantage de toute nature au titre de 2019.

(1) "EBITDAR = EBITDA avant loyers".

6.2. RÉMUNÉRATIONS ET/OU JETONS DE PRÉSENCE VERSÉS AUX AUTRES MANDATAIRES SOCIAUX

6.2.1 Principe et modalités de détermination des jetons de présence versés en 2018

L'Assemblée générale du 19 mai 2009 a fixé à 650 000 euros le montant global maximum des jetons de présence alloués aux administrateurs et aux membres des Comités spécialisés.

Les modalités de répartition des jetons de présence alloués par l'Assemblée générale et versés en 2018 au titre de 2017 concernant les administrateurs et les membres des Comités spécialisés ont été décidées, sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, par le Conseil d'administration en sa séance du 15 décembre 2017 et s'établissent comme suit :

- Le montant individuel des jetons de présence attribué aux administrateurs, inchangé depuis l'exercice 2007, s'élève à 25 000 euros bruts, composé d'une partie fixe de 8 500 euros bruts et d'une partie variable de 16 500 euros bruts maximum versée en fonction des présences aux réunions du Conseil, étant précisé que la part variable des jetons de présence des administrateurs ayant été absents n'est pas redistribuée.
- Le montant individuel des jetons de présence, également inchangé, du Président et des administrateurs représentant l'actionnaire majoritaire est limité à 12 500 euros bruts (4 250 euros bruts de partie fixe et 8 250 euros bruts de partie variable).
- Le montant individuel du jeton de présence complémentaire des membres des Comités spécialisés est composé d'une partie fixe maintenue à 6 500 euros bruts et d'une partie variable inchangée à 13 500 euros bruts maximum pour les membres du Comité d'audit et à 9 500 euros bruts maximum pour les membres du Comité des nominations et des rémunérations et du Comité gouvernance et RSE. La part variable est versée en fonction des présences aux réunions sans redistribution de celle des membres absents.

- Un jeton de présence complémentaire exceptionnel, fixé à un montant individuel global de 5 000 euros bruts, a été attribué aux membres du Comité d'audit au titre des deux réunions extraordinaires tenues en 2017 dans le cadre de la procédure d'examen préalable d'opérations avec les parties liées visant (i) les opérations de cession de magasins auprès de "masterfranchisés" et (ii) les conventions de mises à disposition et de monétisation des données avec la société RelevanC..
- Un jeton de présence complémentaire, fixé à 10 000 euros bruts pour l'année 2017, inchangé depuis 2015, a été alloué à l'administrateur référent.
- En vertu de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 16 mai 2016, le Conseil d'administration du 15 décembre 2017 a également décidé de verser comme précédemment aux censeurs un jeton de base identique dans son montant et ses modalités de détermination à celui des administrateurs, soit 25 000 euros, composé d'une partie fixe de 8 500 euros bruts et d'une partie variable de 16 500 euros bruts maximum, calculées *pro rata temporis*, cette somme étant prélevée sur la dotation globale attribuée aux administrateurs par l'Assemblée générale réunie en 2009.

Le montant global des jetons de présence versés en 2018 pour l'exercice 2017 s'est élevé à 459 196 euros bruts contre 472 693 euros bruts en 2017 pour l'exercice 2016, avec une part variable liée à l'assiduité prépondérante, conforme aux recommandations du Code Afep-Medef.

RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION ET D'ADMINISTRATION

6.2.2. Jetons de présence et rémunérations versés en 2017 et en 2018

L'ensemble des rémunérations et des jetons de présence versés en 2017 et 2018 aux mandataires sociaux, autres que le Président-Directeur général, et au Censeur, par la Société, les sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent et les sociétés contrôlées par ces dernières, se présente comme suit :

(montants bruts en euros)	Jetons de présence et rémunérations versés en 2017		Jetons de présence et rémunérations versés en 2018	
	Jetons de présence (au titre de 2016)	Autres rémunérations ⁽¹⁾	Jetons de présence (au titre de 2017)	Autres rémunérations ⁽¹⁾
Administrateurs				
Nathalie Andrieux	39 500	-	39 350	-
Didier Carlier ⁽²⁾	12 500	823 963	2 713	695 000
Diane Coliche ⁽³⁾	8 333	470 704	12 500	563 644
Gilbert Delahaye ⁽⁴⁾	-	95 644	15 567	97 500
Jacques Dumas ⁽⁵⁾	21 583	1 017 467	28 500	1 031 052
Christiane Féral-Schuhl ⁽⁶⁾	-	-	17 217	-
Henri Giscard d'Estaing	21 708	-	15 100	-
Sylvia Jay	38 000	-	37 700	-
Didier Lévêque ⁽⁷⁾	12 500	842 430	12 500	897 745
Catherine Lucet	52 000	-	50 000	-
Gilles Pinoncély	41 271	-	25 000	-
Gérald de Roquemaurel	68 000	-	64 350	-
David de Rothschild	32 000	-	37 700	-
Michel Savart ⁽⁸⁾	12 500	971 185	12 500	1 006 883
Frédéric Saint-Geours ⁽⁹⁾	79 500 ⁽⁹⁾	-	76 000 ⁽⁹⁾	-

(1) Il s'agit des jetons de présence et/ou des rémunérations et avantages de toute nature versés par les sociétés contrôlées par Casino et/ou les sociétés qui contrôlent Casino ou contrôlées par ces dernières.

(2) Cessation des fonctions le 6 mars 2017. Autres rémunérations versées en 2018 : 695 000 euros dont 150 000 euros bruts de part variable au titre de 2017, 545 000 euros bruts de part fixe hors rémunération variable conditionnelle différée d'un montant de 249 985 euros bruts.

(3) Autres rémunérations versées en 2018 : 563 644 euros bruts dont 134 000 euros bruts de part variable au titre de 2017 et 426 668 euros bruts de parts fixes et 2,9 mille euros d'avantage en nature, hors rémunération exceptionnelle ou rémunération variable conditionnelle différée de 55 000 euros. En 2017, hors bonus de 58 000 euros bruts. En 2017 prime exceptionnelle de 1 742 euros bruts.

(4) Désigné Administrateur représentant les salariés le 6 mai 2017. Autres rémunérations versées en 2018 : 97 500 euros dont 13 223 euros bruts de part variable au titre de 2017 et 84 277 euros bruts de part fixe.

(5) Représentant de la société Euris, maison mère du Groupe, laquelle a perçu en 2018, au titre de sa mission de conseil stratégique auprès des sociétés mères du groupe Casino et de leurs filiales, des honoraires d'un montant global de 5,5 millions d'euros HT, dont 760 000 euros HT de la société Casino, Guichard-Perrachon.

Autres rémunérations versées en 2018 : 1 031 052 euros bruts dont 466 000 euros bruts de parts variables au titre de 2017, 540 355 euros bruts de parts fixes, 4,7 mille euros d'avantage en nature et autres jetons de présence de 20 000 euros, hors rémunération exceptionnelle ou rémunération variable conditionnelle différée d'un montant global de 1 809 006 euros bruts. En 2017, hors prime exceptionnelle d'un montant global et rémunération variable conditionnelle différée de 1 017 271 euros bruts.

(6) Nommée Administrateur le 5 mai 2017.

(7) Autres rémunérations versées en 2018 : 897 745 euros bruts dont 235 000 euros bruts de part variable au titre de 2017 et 565 245 euros bruts de parts fixes et autres jetons de présence de 97 500 euros, hors rémunération exceptionnelle et rémunération variable conditionnelle différée d'un montant global de 59 184 euros bruts. En 2017, hors prime exceptionnelle et rémunération variable conditionnelle différée d'un montant global de 109 453 euros bruts.

(8) Autres rémunérations versées en 2018 : 1 006 883 euros bruts dont 374 000 euros bruts de parts variables au titre de 2017 et 622 883 euros bruts de parts fixes et autres jetons de présence de 10 000 euros, hors rémunération exceptionnelle ou variable conditionnelle différée de 9 006 euros bruts. En 2017, hors prime exceptionnelle et rémunération variable conditionnelle différée d'un montant global de 482 350 euros bruts.

(9) Intégrant le jeton de présence complémentaire de 10 000 euros versé au titre des missions d'administrateur indépendant référent.

6.2.3. Jetons de présence versés en 2019 au titre de 2018

Le montant et la répartition des jetons de présence versés en 2019 au titre de 2018 aux mandataires sociaux, autres que le Président-Directeur général, et aux Censeurs par la Société sont les suivants :

(montants bruts en euros)	Jetons de présence versés en janvier 2019 au titre de l'année 2018				Total
	Administrateurs		Comités		
	Partie fixe	Partie variable	Partie fixe	Partie variable	
Nathalie Andrieux	8 500	16 500	16 812 ⁽¹⁾	15 833	57 645
Diane Coliche	4 250	8 250	-	-	12 500
Gilbert Delahaye	8 500	16 500	6 500	9 500	41 000
Jacques Dumas	4 250	8 250	2 437	6 333	21 270
Christiane Féral-Schuhl	8 500	12 692	4 063	6 333	31 588
Henri Giscard d'Estaing	8 500	6 346	-	-	14 846
Laure Hauseux ⁽²⁾	5 312	11 423	4 063	12 976	33 774
Sylvia Jay	8 500	10 154	6 500	6 333	31 487
Didier Lévêque	4 250	8 250	-	-	12 500
Catherine Lucet	8 500	16 500	26 813 ⁽¹⁾	24 833	76 646
Gilles Pinoncély	8 500	15 231	-	-	23 731
Gérald de Roquemaurel	8 500	13 962	8 625 ⁽¹⁾	11 857	42 944
David de Rothschild	8 500	11 423	6 500	6 333	32 756
Frédéric Saint-Geours	8 500	16 500	26 750 ⁽¹⁾	28 000	79 750
Michel Savart	4 250	8 250	-	-	12 500

(1) Intègre le jeton supplémentaire au titre de Président de Comité calculé au prorata de la durée des fonctions.

(2) Nommée Administrateur le 15 mai 2018.

Le montant global des jetons de présence versé en janvier 2019, au titre de l'exercice 2018, aux membres du Conseil d'administration et des comités spécialisés s'est ainsi élevé à 537 439,10 euros bruts. Le montant global

des jetons de présence, versé en 2018 pour l'exercice 2017, s'était élevé à 459 195,83 euros bruts. La partie variable représente une part prépondérante du montant total des jetons de présence.

6.2.4. Options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites consenties aux collaborateurs salariés du Groupe également mandataires sociaux de la Société, par la Société et les sociétés liées

Les actions gratuites attribuées en 2018 par la société Casino, Guichard-Perrachon aux cadres et salariés de la Société et des sociétés liées également mandataires sociaux de la Société, sont les suivantes :

	Date d'attribution	Date d'acquisition définitive des actions	Date à compter de laquelle les actions peuvent être cédées	Nombre d'actions gratuites attribuées	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés
Actions gratuites attribuées durant l'exercice par la société Casino, Guichard-Perrachon :					
Madame Diane COLICHE	15/05/2018	15/05/2021	16/05/2023 ⁽¹⁾	2 363	18,35 €
Monsieur Jacques DUMAS	15/05/2018	15/05/2021	16/05/2023 ⁽¹⁾	11 814	18,35 €
	13/12/2018	01/12/2020	14/12/2020 ⁽²⁾	1 250	31,46 €

(1) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions, ainsi qu'à la réalisation de deux critères de performance de l'entreprise appréciés sur une période de trois exercices (2018, 2019 et 2020) portant chacun sur 50 % de la dotation initiale : l'évolution du TSR (Total Shareholder Return) de la Société comparée à celui de chacune des neuf sociétés européennes du Food Retail constituant le panel de comparaison (Ahold-Delhaize, Carrefour, Colruyt Group, Dia, Jeronimo Martins, Metro, Morrisons, Sainsbury's et Tesco) et l'évolution du ratio moyen d'EBITDA du Groupe (EBITDA/Chiffre d'affaires).

(2) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise uniquement à une condition de présence dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions.

Actions gratuites attribuées durant l'exercice par la société Rallye, société contrôlante ⁽¹⁾ :					
Monsieur Jacques DUMAS	23/05/2018	23/05/2020	23/05/2022	4 837	9,6066 €
Monsieur Didier LÉVÊQUE	23/05/2018	23/05/2020	23/05/2022	18 250	9,6066 €
Monsieur Michel SAVART	23/05/2018	23/05/2020	23/05/2022	4 837	9,6066 €

(1) L'acquisition définitive des actions gratuites attribuées est soumise à la condition de présence du bénéficiaire dans le Groupe à la date d'acquisition définitive des actions et à deux critères de performance visant pour 50 % la couverture des frais financiers par l'EBITDA, et pour 50 % le niveau de coût d'endettement.

Les actions gratuites définitivement acquises en 2018 et attribuées par la société Casino, Guichard-Perrachon aux cadres et salariés de la Société et des sociétés liées également mandataires sociaux de la Société, sont les suivantes :

	Date d'attribution	Date d'acquisition définitive des actions	Nombre d'actions gratuites attribuées à l'origine	Nombre d'actions gratuites acquises définitivement	Date à partir de laquelle les actions peuvent être cédées
Actions gratuites définitivement acquises en 2018 et attribuées par la société Casino, Guichard-Perrachon.					
Madame Diane COLICHE	13/05/2016	13/05/2018	13 578	13 578 ⁽¹⁾	13/05/2018
	13/05/2016	13/05/2018	1 940	1 104 ⁽²⁾	13/05/2020
	14/06/2016	14/06/2018	6 711	6 711 ⁽¹⁾	14/06/2018
Monsieur Jacques DUMAS	13/05/2016	13/05/2018	9 699	5 517 ⁽²⁾	13/05/2020
	14/10/2016	14/10/2018	2 898	2 898 ⁽¹⁾	15/10/2018

(1) L'acquisition définitive des actions était à la condition de présence du bénéficiaire.

(2) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement était soumise à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions, ainsi qu'à la réalisation de deux critères de performance de l'entreprise appréciés sur une période de deux ans (2016 et 2017) portant chacun sur 50 % de la dotation initiale : l'évolution du TSR (Total Shareholder Return) comparée à celle d'un échantillon de sociétés européennes du Food Retail (Ahold, Carrefour, Colruyt Group, Dia, Delhaize, Jeronimo Martins, Metro, Morrisons, Sainsbury's et Tesco) et l'évolution du ratio moyen d'EBITDA du Groupe (EBITDA/Chiffre d'affaires).

Actions gratuites définitivement acquises en 2018 et attribuées par la société Rallye, société contrôlante ⁽¹⁾ :					
Monsieur Jacques DUMAS	15/12/2015	15/12/2018	2 604	2 604	15/12/2020
	28/07/2016	28/07/2018	3 930	3 930	28/07/2020
Monsieur Didier LÉVÊQUE	15/12/2015	15/12/2018	9 847	9 847	15/12/2020
	28/07/2016	28/07/2018	14 828	14 828	28/07/2020
Monsieur Michel SAVART	15/12/2015	15/12/2018	2 604	2 604	15/12/2020
	28/07/2016	28/07/2018	3 930	3 930	28/07/2020

(1) L'acquisition définitive des actions attribuées gratuitement était soumise à la condition de présence du bénéficiaire dans le Groupe à la date d'acquisition définitive des actions et à deux critères de performance ; la couverture des frais financiers par l'EBITDA pour 50 %, le niveau de coût d'endettement pour 50 %.

6.3. RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF – COMEX

La politique de rémunération doit permettre d'assurer un positionnement compétitif des rémunérations par rapport au marché et d'être en ligne avec les pratiques des sociétés comparables. Elle a également pour objectif d'encourager et de récompenser la performance tant au niveau de l'activité et des résultats du Groupe que sur le plan individuel.

La rémunération globale des membres du Comex est composée d'une partie fixe et d'une partie variable.

La part variable est fondée sur la réalisation de différents objectifs :

- objectifs quantitatifs Groupe identiques à ceux retenus pour le Directeur général ;
- objectifs quantitatifs individuels, liés aux entités opérationnelles ou aux services dont est responsable le membre concerné (réalisation du budget, du plan stratégique) ;
- objectif Groupe visant la Responsabilité Sociale et Sociétale d'Entreprise (RSE) depuis 2018 quantifiable assorti de deux critères (l'égalité professionnelle avec le pourcentage des femmes cadres et l'efficacité énergétique avec la consommation électrique dans les magasins) ;

- objectifs qualitatifs personnels donnant lieu à une appréciation générale prenant en compte en particulier les attitudes et comportements managériaux lesquels comprenaient en 2016 et 2017 un critère lié à la RSE remplacé par l'objectif Groupe visé ci-dessus.

Les différents objectifs sont structurés dans une "feuille de route" annuelle fixant les critères retenus, le poids de chacun dans l'appréciation et la cible à atteindre.

La part variable peut représenter jusqu'à 50 % de la part fixe, en cas de réalisation des objectifs, et jusqu'à 100 % en cas de surperformance de ces derniers.

Le montant brut total des rémunérations fixes et variables versé en 2018 par la Société et les sociétés qu'elle contrôle à l'ensemble des membres du Comité exécutif, hors le Président-Directeur général et primes exceptionnelles, s'élève à 21 millions d'euros dont 9,5 millions d'euros de part variable au titre de 2018, et 39 mille euros d'avantages en nature.



6.4. OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ET ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES AUX MEMBRES DU COMEX

Le Président-Directeur général n'est pas et n'a jamais été attributaire d'options de souscription ou d'achat d'actions ni de plans d'attribution gratuite d'actions de la société Casino, Guichard-Perrachon, ni des sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent.

Les membres du Comex peuvent bénéficier en tant que salariés des plans d'options de souscription et/ou d'achat d'actions et/ou d'attribution gratuite d'actions de la Société, mis en place dans le cadre de la politique de fidélisation et d'association des collaborateurs au développement du Groupe.

L'acquisition des actions gratuites est soumise à la réalisation de critères de performance propre à la Société et à la condition de présence au sein du Groupe au jour de leur attribution définitive et au jour de leur exercice pour les options.

Il est à noter qu'aucun plan d'option n'a été mis en place depuis le 29 avril 2010.

Par ailleurs, la Société peut procéder également à des attributions exceptionnelles d'actions gratuites au bénéfice des collaborateurs ayant en particulier participé de manière déterminante à des opérations stratégiques ou particulièrement complexes.

En 2018, il a été attribué, sous conditions de présence et de performance ou à titre exceptionnel, à neuf membres du Comex 190 865 actions gratuites. En 2018, 125 117 actions gratuites ont été définitivement acquises par six membres du Comex.

La politique d'attribution et le détail des différents plans en cours de validité au 31 décembre 2018 figurent au chapitre 7, pages 371 et 372.



Chapitre 7

Casino et ses actionnaires

7.1. Marché des titres Casino	354
7.2. Dividende – Fiscalité	356
7.3. Programme de rachat d’actions	358
7.4. Capital et actionariat.....	361
7.5. Options d’achat d’actions, de souscription d’actions et attributions gratuites d’actions	370
7.6. Communication financière.....	373
7.7. Comité consultatif des actionnaires.....	373

7.1. MARCHÉ DES TITRES CASINO

7.1.1. Casino, Guichard-Perrachon – Société mère

Les actions de la Société (code ISIN FR0000125585) sont admises aux négociations sur Euronext Paris (ces actions sont éligibles au Service à Règlement Différé).

En outre, la Société a émis plusieurs emprunts obligataires qui font l'objet d'une cotation au Luxembourg. Ces emprunts (hors TSSDI) sont notés BB (perspective négative) par Standard & Poor's depuis le 3 septembre 2018 (auparavant BB+ perspective stable) et Ba1 (perspective négative) par Moody's Investors Service depuis le 28 septembre 2018 (auparavant

Ba1 perspective stable). La Société a mis fin à son contrat avec l'agence de notation Fitch Ratings en 2017.

Enfin, la Société a établi depuis le 12 janvier 2012 un programme d'*American Depositary Receipt* ("ADR") de niveau 1 aux États-Unis. La Deutsche Bank est le dépositaire de ces ADRs qui peuvent être échangés aux États-Unis sur le marché de gré à gré. Dans le cadre de ce programme, chaque action Casino est représentée par cinq ADRs.

Volumes traités, évolution des cours de l'action depuis 18 mois (source : Euronext Paris)

		Cours extrêmes		Nombre de titres échangés	Capitaux échangés
		Plus haut (€)	Plus bas (€)	(en milliers)	(en millions €)
2017	Septembre	50,29	47,29	7 486	369
	Octobre	52,42	48,15	9 911	494
	Novembre	52,18	46,75	8 083	395
	Décembre	53,00	48,37	8 035	408
2018	Janvier	53,48	46,49	11 383	560
	Février	47,48	43,83	8 893	404
	Mars	45,07	37,34	30 302	1 243
	Avril	43,22	38,70	12 559	519
	Mai	43,32	36,46	11 603	463
	Juin	38,03	32,31	22 299	762
	Juillet	36,84	31,73	19 717	678
	Août	34,78	25,37	23 579	735
	Septembre	39,08	26,10	28 408	929
	Octobre	42,65	35,62	14 942	579
	Novembre	40,85	37,49	10 885	421
	Décembre	38,93	34,35	10 114	371
2019	Janvier	43,01	34,01	11 313	431
	Février	46,49	42,03	9 725	426

Évolution des cours de bourse sur 5 ans

	2014	2015	2016	2017	2018
Cours (en euros) ⁽¹⁾					
plus haut	97,53	87,89	55,34	57,19	53,48
plus bas	70,02	38,75	34,38	45,59	25,37
31/12 (cours de clôture du 30/12)	76,46	42,42	45,59	50,56	36,34
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions d'euros)	8 653	4 801	5 060	5 612	3 988

(1) Source : Euronext Paris.

Attaques spéculatives sur le cours de bourse en 2018

Au cours de l'exercice 2018, (à compter du mois de juin), la Société a subi de violentes campagnes de désinformation et attaques spéculatives coordonnées à la baisse par le biais de ventes à découvert et d'opérations liées d'emprunts

massifs de titres Casino d'une ampleur inédite maintenant une pression constante à la baisse sur le cours de l'action de la Société (cf. chapitre 4 § 4.5 page 282).

7.1.2. Autres filiales cotées

Les capitalisations boursières des sociétés ci-dessous proviennent des données Bloomberg.

ALMACENES ÉXITO (COLOMBIE)

Les actions de la société sont cotées à la Bolsa de Valores de Colombia.

	2014	2015	2016	2017	2018
Cours (en COP) ⁽¹⁾					
plus haut	33 280	28 800	16 860	16 640	18 500
plus bas	24 400	10 100	12 300	14 620	11 920
31/12 (cours de clôture)	29 200	13 500	14 900	16 560	12 400
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions de COP)	13 088 612	6 042 658	6 669 304	7 412 327	5 550 294
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions d'euros)	4 552	1 744	2 121	2 076	1 490

(1) Source : Bloomberg.

CNOVA N.V. (PAYS-BAS)

Les actions de la société sont cotées sur Euronext Paris depuis le 23 janvier 2015.

Euronext Paris	2015	2016	2017	2018
Cours de clôture (en euros) ⁽¹⁾				
plus haut	6,54	5,27	5,26	4,46
plus bas	2,14	2,00	4,28	3,56
31/12 (cours de clôture)	2,28	5,18	4,40	3,60
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions d'euros)	1 006	2 285	1 516	1 243

(1) Source : Euronext Paris.

Les actions de la société, cotées au Nasdaq (New York) depuis le 20 novembre 2014, ont été retirées de la cote le 3 mars 2017.

COMPANIA BRASILEIRA DE DISTRIBUIÇÃO (BRÉSIL)

Les actions de la société sont cotées à la bourse de São Paulo (BM&FBOVESPA) et au NYSE (États-Unis) à travers un programme d'American Depositary Receipt (ADR) de niveau 3.

	2014	2015	2016	2017	2018
Cours de clôture (en BRL) ⁽¹⁾					
plus haut	115,46	102,69	61,86	80,85	87,51
plus bas	91,52	41,19	32,90	54,30	63,92
31/12 (cours de clôture)	98,63	41,86	54,75	78,93	80,98
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions de BRL)	26 142	11 122	14 567	21 041	21 609
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions d'euros)	8 163	2 577	4 280	5 324	4 863

(1) Source : Bloomberg.

VIA VAREJO (BRÉSIL)

Les actions de la société sont cotées à la bourse de São Paulo (BM&FBOVESPA) depuis le 13 décembre 2013.

	2014	2015	2016	2017	2018
Cours de clôture (en BRL) ⁽¹⁾					
plus haut	26,49	20,15	10,75	25,13	8,65
plus bas	18,71	3,25	2,90	8,85	4,28
31/12 (cours de clôture)	20,77	3,27	10,75	24,47	4,39
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions de BRL)	8 777	1 407	4 625	10 544	5 682
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions d'euros)	2 741	326	1 359	2 668	1 279

(1) Source : Bloomberg.

7.2. DIVIDENDE – FISCALITÉ

Le bénéfice distribuable s'élevant à 4 849 millions d'euros compte tenu du compte "Report à nouveau" des exercices précédents, il est proposé de distribuer un dividende de 3,12 euros par action.

Compte tenu de l'acompte sur dividende d'un montant de 1,56 euro par action mis en paiement le 5 décembre 2018, le solde du dividende s'élèverait à 1,56 euro par action.

Le détachement du solde du dividende interviendrait le 9 mai 2019 et serait mis en paiement le 13 mai 2019.

Le dividende est éligible à l'abattement de 40 % (mentionné à l'article 158, 3.2° du Code général des impôts) pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France optant pour l'imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu de l'ensemble de leurs revenus de capitaux mobiliers et plus-values de cession de valeur mobilières.

Les actions Casino détenues par la Société au jour de la mise en paiement du solde du dividende n'ayant pas vocation à celui-ci, les sommes correspondantes seraient virées au compte "Report à nouveau".

Les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents se sont élevés à :

Exercice	Dividende par action	Dividende distribué éligible à l'abattement de 40 %	Dividende distribué non éligible à l'abattement de 40 %
2015	3,12 €	3,12 €	-
2016			
Acompte (versé le 30 novembre 2016)	1,56 €	1,56 €	-
Solde (versé le 11 mai 2017)	1,56 €	1,56 €	-
TOTAL	3,12 €	3,12 €	-
2017			
Acompte (versé le 11 décembre 2017)	1,56 €	1,56 €	-
Solde (versé le 22 mai 2018)	1,56 €	1,56 €	-
TOTAL	3,12 €	3,12 €	-

Au titre des cinq derniers exercices, le montant total des dividendes effectivement versé (en millions d'euros) et la part (en %) du résultat net normalisé consolidé, part du Groupe, (cf. chapitre 2 page 29) qu'il représente sont les suivants :

Exercice	2013	2014	2015	2016	2017
Montant total des dividendes versés	352,9	351,9	350,1	343,6	341,4
% du résultat net normalisé consolidé, part du Groupe	57,1	63,3	85,0	100,8	91,8

Les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement sont prescrits et reversés au Trésor public, conformément aux articles L. 1126-1 et L. 1126-2 du Code général de la propriété des personnes publiques.

Fiscalité des dividendes

La loi de Finances pour 2018 a modifié le régime fiscal applicable, à compter de l'imposition des revenus 2018, à l'ensemble des revenus de capitaux mobiliers et des plus-values de cession mobilières.

Les informations ci-après sont données à titre indicatif. Il est conseillé aux actionnaires de se rapprocher de l'Administration fiscale ou de consulter leur conseil habituel pour toute information propre à leurs situations.

PERSONNES PHYSIQUES FISCALEMENT DOMICILIÉES EN FRANCE

La fiscalité et les prélèvements à la source applicables aux dividendes versés aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France à compter du 1^{er} janvier 2018 sont les suivantes :

Régime d'imposition

Depuis le 1^{er} janvier 2018, les dividendes versés sont soumis à un prélèvement forfaitaire unique (PFU) fixé au taux de 30 % :

- un taux forfaitaire d'impôt sur le revenu (IR) de 12,8 % assis sur le montant brut des dividendes ;
- les prélèvements sociaux au taux global de 17,2 % à la suite de la hausse du taux de la CSG prévue par la loi de financement de la Sécurité sociale pour 2018.

Toutefois, le contribuable pourra opter pour l'imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu (à laquelle s'ajoutent les prélèvements sociaux sur les revenus du patrimoine au taux global de 17,2 %). Dans ce cas, il bénéficiera de l'abattement de 40 % sur le montant brut des dividendes et de la CSG déductible de 6,8 %.

Cette option (expresse et irrévocable) est exercée chaque année par le contribuable, lors du dépôt de sa déclaration des revenus perçus au titre de la même année. Elle est globale et vaut pour l'ensemble des revenus de capitaux mobiliers et plus-values de cession de valeurs mobilières de l'année entrant dans le champ d'application de l'imposition forfaitaire.

Mécanisme d'imposition

L'imposition a lieu en deux temps :

- les dividendes font l'objet, lors de leur versement, d'un prélèvement forfaitaire obligatoire (PFO) non libératoire de l'IR au taux de 12,8 % (auquel s'ajoutent les prélèvements sociaux au taux global de 17,2 %), soit un prélèvement global de 30 % opéré à la source sur le montant brut des revenus versés par l'intermédiaire financier ;

- les dividendes seront ensuite portés sur la déclaration de revenus souscrite au titre de l'année de leur perception, et imposés au taux forfaitaire d'IR de 12,8 %, sauf option du contribuable pour une imposition de l'ensemble de ses revenus de capitaux mobiliers et gains de cession de valeurs mobilières au barème progressif de l'impôt sur le revenu.

Sont dispensées du prélèvement forfaitaire non libératoire de 12,8 % sur les dividendes versés en 2019, les personnes qui en ont fait la demande auprès de leur intermédiaire financier avant le 30 novembre 2018, étant rappelé que, pour bénéficier de cette dispense, le revenu fiscal de référence mentionné sur l'avis d'imposition reçu en 2018 devait être inférieur à 50 000 euros pour une personne seule et à 75 000 euros pour un couple soumis à une imposition commune.

Le prélèvement forfaitaire non libératoire de 12,8 % perçu lors du versement des revenus s'impute sur l'impôt sur le revenu dû au titre de l'année au cours de laquelle il a été opéré (qu'il soit calculé par application du taux forfaitaire d'IR de 12,8 %, ou sur option du contribuable, par application du barème progressif). S'il excède l'impôt dû, l'excédent est restitué par l'administration fiscale.

Les dividendes correspondant aux actions inscrites dans un Plan d'Épargne en Actions (PEA) sont exonérés d'impôt sur le revenu et des prélèvements sociaux, pendant la durée du PEA, sous réserve qu'ils soient maintenus dans le PEA.

PERSONNES PHYSIQUES FISCALEMENT DOMICILIÉES HORS DE FRANCE

La retenue à la source sur les dividendes de source française versés à des personnes physiques non-résidentes de France à compter du 1^{er} janvier 2018 est fixée à un taux de 12,8 % (sous réserve de l'application de dispositions plus favorables prévues par les conventions fiscales internationales).

Les dividendes ne sont pas soumis aux prélèvements sociaux.

Le régime applicable aux paiements effectués hors de France dans un État ou territoire non coopératif (ETNC) reste inchangé (taux de prélèvement de 75 %). Ce prélèvement est majoré des prélèvements sociaux de 17,2 % en vigueur.

7.3. PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS

7.3.1. Programme de rachat d'actions en cours

L'Assemblée générale ordinaire du 15 mai 2018 a autorisé le Conseil d'administration à acheter ou faire acheter des actions de la Société, conformément aux dispositions prévues par les articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, des articles 241-1 à 241-7 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, ainsi que de la réglementation européenne applicable aux abus de marché (et notamment des Règlements européens n° 596/2014 du 16 avril 2014 et n° 2273/2003 du 22 décembre 2003), en vue notamment :

- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, tout plan d'épargne conformément aux articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ou tout autre dispositif de rémunération en actions ;
- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou d'un titre de créance convertible ou échangeable en actions de la Société ou de tout autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- de les conserver en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre ou à la suite de toutes opérations de croissance externe ;
- de les annuler en tout ou en partie en vue d'optimiser le résultat par action dans le cadre d'une réduction du capital social dans les conditions fixées par la loi ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers et, plus généralement, de réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions peuvent être effectués par tous moyens, en particulier, par interventions sur le marché réglementé ou de gré à gré, y compris par transaction de blocs d'actions. Ces moyens incluent l'utilisation de tout instrument financier dérivé négocié sur un marché réglementé ou de gré à gré et la mise en place de stratégies optionnelles dans les conditions autorisées par les autorités de marché compétentes, pour autant que ces moyens ne concourent pas à accroître de façon significative la volatilité du titre. Les actions peuvent, en outre, faire l'objet de prêts, conformément aux dispositions des articles L. 211-22 et suivants du Code monétaire et financier.

Le prix d'achat des actions ne doit pas excéder 100 euros (hors frais d'acquisition) par action de 1,53 euro de nominal.

Cette autorisation peut être mise en œuvre dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du capital de la Société à la date de l'Assemblée générale du 15 mai 2018 étant précisé que lorsque les actions de la Société sont achetées dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre de ces actions pris en compte pour le calcul du seuil de 10 % visé ci-dessus correspondra au nombre de ces actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues au titre du contrat de liquidité pendant la durée de l'autorisation. Cependant, le nombre d'actions acquises par la Société en vue de les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ne peut excéder 5 % du capital social. Les acquisitions réalisées par la Société ne peuvent en aucun cas amener la Société à détenir à quelque moment que ce soit plus de 10 % des actions composant son capital social.

En cas d'offre publique portant sur les actions, titres ou valeurs mobilières émis par la Société, la Société ne pourra utiliser la présente autorisation, qu'à l'effet de satisfaire les engagements de livraisons de titres, notamment dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions ou d'opérations stratégiques engagés et annoncés avant le lancement de l'offre publique.

OPÉRATIONS RÉALISÉES EN 2018 ET JUSQU'AU 28 FÉVRIER 2019

Contrat de liquidité

En vue de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations de l'action Casino, la Société a confié à Rothschild & Cie Banque, en février 2005, la mise en œuvre d'un contrat de liquidité. Celui-ci est conforme à la Charte de déontologie établie par l'Association Française des Marchés Financiers (AMAFI) approuvée par l'AMF par décision du 1^{er} octobre 2008.

Pour la mise en œuvre de ce contrat, la Société a affecté au compte de liquidité 700 000 actions et la somme de 40 millions d'euros.

Des apports complémentaires de moyens ont été effectués le 25 septembre 2015 (30 millions euros) et le 28 décembre 2015 (50 millions euros) portant ainsi à 120 millions euros la somme affectée au compte de liquidité.

La Société a procédé à un retrait de 580 000 actions le 16 mai 2016 et de 120 000 actions le 23 mai 2016. Par décision du Conseil d'administration du 14 juin 2016, ces 700 000 actions ont été annulées.

En 2018, 4 694 460 actions ont été acquises au prix moyen de 37,31 euros et 4 694 460 actions ont été cédées au prix moyen de 35,94 euros. Au 31 décembre 2018, les moyens suivants étaient affectés au compte de liquidité : aucune action et 123,67 millions d'euros.

En janvier 2019, la Société a conclu un nouveau contrat de liquidité, entré en vigueur le 1^{er} janvier 2019, avec Rothschild Martin Maurel. Ce nouveau contrat de liquidité, établi suite aux évolutions de la réglementation relative aux contrats de liquidité et conformément à la décision de l'AMF n° 2018-01 du 2 juillet 2018, remplace le précédent contrat signé le 11 février 2005. A la date de signature du contrat en janvier 2019, les moyens figurant au compte de liquidité s'élevaient à 30 millions d'euros et ne comportaient aucun titre.

Du 1^{er} janvier 2019 au 28 février 2019, 620 758 actions ont été acquises au prix moyen de 39,50 euros, et 620 758 actions ont été cédées au prix moyen de 39,83 euros. Au 28 février 2019, les moyens suivants étaient affectés au compte de liquidité : aucune action et 30,11 millions d'euros.

Autres opérations

La Société a acquis en 2018, par l'intermédiaire de prestataires de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance, 2 403 341 actions au prix moyen de 39,64 euros.

Entre le 1^{er} janvier 2019 et le 28 février 2019, la Société n'a acquis aucune action.

L'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 5 mai 2017 a autorisé le Conseil d'administration à procéder à la réduction du capital social par annulation d'actions acquises par la Société et ce par périodes de 24 mois. Le Conseil d'administration n'a procédé à aucune annulation en 2017 et a procédé à l'annulation de (i) 413 622 actions le 7 mars 2018, (ii) 335 909 actions le 15 mai 2018 et (iii) 518 077 actions le 25 juillet 2018 soit un total de 1 267 608 actions annulées.

Au cours de la période du 27 février 2017 au 28 février 2019 (période de 24 mois), le Conseil d'administration a procédé à l'annulation de 1 267 608 actions : 413 622 actions le 7 mars 2018, 335 909 actions le 15 mai 2018 et 518 077 actions le 25 juillet 2018 représentant 1,16 % du capital de la Société.

BILAN SYNTHÉTIQUE DES OPÉRATIONS

Le tableau ci-après résume les opérations réalisées par la Société sur ses propres titres entre le 1^{er} janvier 2018 et le 31 décembre 2018 ainsi qu'entre le 1^{er} janvier 2019 et le 28 février 2019, et indique le nombre d'actions propres détenues par la Société :

	Nombre d'actions	% du capital représenté par le nombre total d'actions
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2017	106 807	0,10
Actions acquises dans le cadre d'un contrat de liquidité	4 694 460	
Actions cédées dans le cadre d'un contrat de liquidité	(4 694 460)	
Actions acquises	2 403 341	
Actions cédées	0	
Actions annulées	(1 267 608)	
Actions attribuées gratuitement	(280 749)	
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2018	961 791	0,88
Actions acquises dans le cadre du contrat de liquidité	620 758	
Actions cédées dans le cadre du contrat de liquidité	(620 758)	
Actions acquises	0	
Actions cédées	0	
Actions annulées	0	
Actions attribuées gratuitement	(19 172)	
Nombre d'actions détenues au 28 février 2019	942 619	0,86

À la clôture de l'exercice, la Société restait propriétaire de 961 791 actions (valeur d'achat : 33 millions d'euros) de 1,53 euro de valeur nominale. La valeur de marché du portefeuille déterminée sur la base du cours de clôture du dernier jour de l'exercice (soit 36,34 euros au 31 décembre 2018) ressort à 34,9 millions d'euros.

Au 28 février 2019, la Société restait propriétaire de 942 619 actions (valeur d'achat 32,2 millions euros) de 1,53 euro de valeur nominale. La valeur de marché du portefeuille déterminée sur la base du cours de clôture du 28 février 2018 (soit 46,49 euros) ressort à 43,8 millions euros.

Les actions autodétenues sont affectées aux objectifs suivants :

- aucune action à la mise en œuvre du contrat de liquidité ;
- 942 619 actions à la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, de tout plan d'épargne ou de toute attribution gratuite d'actions aux salariés du Groupe.

Au 31 décembre 2018, la société Germinal SNC, contrôlée indirectement à hauteur de 100 %, détenait 928 actions de la Société.

7.3.2. Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale

Il est proposé à l'Assemblée générale du 7 mai 2019 de renouveler l'autorisation donnée au Conseil d'administration, à l'effet d'acheter ou faire acheter des actions de la Société conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, des articles 241-1 à 241-7 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, ainsi que de la réglementation européenne applicable aux abus de marché (et notamment du Règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014), en vue notamment :

- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, tout plan d'épargne conformément aux articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ou tout autre dispositif de rémunération en actions ;
- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou d'un titre de créance convertible ou échangeable en actions de la Société ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- de les conserver en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre ou à la suite de toutes opérations de croissance externe ;
- de les annuler en tout ou en partie en vue d'optimiser le résultat par action dans le cadre d'une réduction du capital social dans les conditions prévues par la loi ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers et, plus généralement, de réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourraient être effectués par tous moyens, en particulier, par interventions sur le marché réglementé ou de gré à gré, y compris par transaction de blocs d'actions.

Ces moyens incluent l'utilisation de tout instrument financier dérivé négocié sur un marché réglementé ou de gré à gré et la mise en place de stratégies optionnelles dans les conditions autorisées par les autorités de marché compétentes, pour autant que ces moyens ne concourent pas à accroître de façon significative la volatilité du titre. Les actions pourraient, en outre, faire l'objet de prêts, conformément aux dispositions des articles L. 211-22 et suivants du Code monétaire et financier.

Le prix d'achat des actions ne devra pas excéder 100 euros (hors frais d'acquisition) par action de 1,53 euro de nominal.

Cette autorisation pourrait être mise en œuvre dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée générale, soit, à titre indicatif, 10 030 322 actions sur la base du capital au 28 février 2019, déduction faite des 942 619 actions détenues en propre, pour un montant maximal de 1 003 millions d'euros, étant précisé que lorsque les actions de la Société sont achetées dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre de ces actions pris en compte pour le calcul du seuil de 10 % visé ci-dessus, correspondra au nombre de ces actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues au titre du contrat de liquidité pendant la durée de l'autorisation. Cependant, le nombre d'actions acquises par la Société en vue de les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ne pourrait excéder 5 % du capital social. Les acquisitions réalisées par la Société ne pourraient en aucun cas amener la Société à détenir à quelque moment que ce soit plus de 10 % des actions composant son capital social.

L'autorisation conférée au Conseil d'administration serait donnée pour une durée de dix-huit mois. Elle mettrait fin et remplacerait celle précédemment accordée par la treizième résolution de l'Assemblée générale ordinaire du 15 mai 2018.

En cas d'offre publique portant sur les actions, titres ou valeurs mobilières émis par la Société, la Société ne pourrait utiliser la présente autorisation qu'à l'effet de satisfaire des engagements de livraisons de titres, notamment dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions, ou d'opérations stratégiques engagés et annoncés avant le lancement de l'offre publique.

7.4. CAPITAL ET ACTIONNARIAT

7.4.1. Évolution du capital social

Le capital social s'élevait au 31 décembre 2018 à 167 886 006,48 euros, divisé en 109 729 416 actions de 1,53 euro. Celui-ci est inchangé au 28 février 2019.

ÉVOLUTION DU CAPITAL AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Du 1 ^{er} janvier 2013 au 9 mars 2018		Nombre d'actions créées/annulées	Montant des variations de capital (en euros)		Montants successifs du capital (en euros)	Nombre total d'actions
			Nominal	Prime		
2014	Options de souscription	69 232	105 924	3 758 298	173 157 846,39	113 175 063
	Absorption de filiales	99	151	2 842	173 157 997,86	113 175 162
2015	Options de souscription	22 485	34 402	1 251 290	173 192 399,91	113 197 647
	Absorption de filiales	39	59,67	1 345	173 192 459,58	113 197 686
2016	Annulations d'actions	(2 200 690)	(3 367 056)	(100 555 713)	169 825 403,88	110 996 996
2017	-	-	-	-	169 825 403,88	110 996 996
2018	Annulations d'actions	(1 267 608)	(1 939 440)	(52 748 629)	167 885 963,64	109 729 388
	Absorption de filiales	28	42,84	1 272	167 886 006,48	109 729 416

Aucune opération sur le capital n'est intervenue du 1^{er} janvier 2019 au 28 février 2019.

CAPITAL POTENTIEL

Il n'existe aucune valeur mobilière et aucune option de souscription (cf. paragraphe 7.5) susceptible de donner accès au capital, les plans d'attributions gratuites d'actions en cours de validité (cf. paragraphe 7.5) portant sur des actions existantes.

CAPITAL AUTORISÉ ET NON ÉMIS

Afin de permettre à la Société de faire appel si nécessaire au marché financier pour la poursuite du développement du Groupe et pour améliorer sa situation financière, l'Assemblée générale des actionnaires du 5 mai 2017 a délégué au Conseil d'administration certaines compétences. L'Assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2018 a par ailleurs autorisé le Conseil d'administration à attribuer gratuitement des actions au profit des membres du personnel salarié de la Société et des sociétés qui lui sont liées.

L'ensemble des autorisations et délégations autorisées au bénéfice du Conseil d'administration pouvant conduire à l'émission de titres donnant accès au capital sont les suivantes :

Opérations	Montant maximal	Modalités	Date de l'autorisation	Durée	Échéance
Augmentation de capital par émission d'actions ou valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes de toute autre société dans laquelle elle détient directement ou indirectement une participation, ou à des titres de créances, avec, en cas d'émission d'actions nouvelles, maintien du droit préférentiel de souscription	59 millions d'euros ⁽¹⁾⁽²⁾	avec DPS*	5 mai 2017	26 mois	4 juillet 2019
Augmentation de capital par émission d'actions ou valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes de toute autre société dans laquelle elle détient directement ou indirectement une participation, ou à des titres de créances par offre publique, avec, en cas d'émission d'actions nouvelles, suppression du droit préférentiel de souscription	16,9 millions d'euros ⁽¹⁾⁽²⁾	sans DPS*	5 mai 2017	26 mois	4 juillet 2019
Augmentation de capital par émission d'actions ou valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes de toute autre société dans laquelle elle détient directement ou indirectement une participation, ou des titres de créances par offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier avec, en cas d'émission d'actions nouvelles, suppression du droit préférentiel de souscription	16,9 millions d'euros ⁽¹⁾⁽²⁾	sans DPS*	5 mai 2017	26 mois	4 juillet 2019
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes, ou autres sommes dont la capitalisation serait admise	59 millions d'euros ⁽¹⁾	-	5 mai 2017	26 mois	4 juillet 2019
Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	10 % du capital ⁽¹⁾	sans DPS*	5 mai 2017	26 mois	4 juillet 2019
Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en cas d'offre publique mise en œuvre par Casino, Guichard-Perrachon sur les titres d'une autre société cotée	16,9 millions d'euros ⁽¹⁾⁽²⁾	sans DPS*	5 mai 2017	26 mois	4 juillet 2019
Augmentation de capital au profit des adhérents à un PEE de la Société ou des sociétés qui lui sont liées	2 % du nombre total des actions de la Société au 5 mai 2017 (soit 2 219 939 actions)	sans DPS*	5 mai 2017	26 mois	4 juillet 2019
Attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions au bénéfice des membres du personnel de la Société et du personnel et des mandataires sociaux des sociétés qui lui sont liées	2 % du nombre total des actions de la Société au 5 mai 2017 (soit 2 219 939 actions)	sans DPS*	5 mai 2017	38 mois	4 juillet 2020
Attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié de la Société et des sociétés qui lui sont liées		sans DPS*	15 mai 2018	26 mois	14 juillet 2020

* DPS = droit préférentiel de souscription.

(1) Le montant nominal global des augmentations de capital pouvant être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu des différentes autorisations, ne doit pas excéder une valeur nominale de 59 millions d'euros étant précisé que le montant global des augmentations de capital qui peuvent être réalisées, immédiatement et/ou à terme, sans DPS, ne doit pas dépasser 16,9 millions d'euros, compte non tenu, pour chacun des montants, du montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières conformément à la loi.

(2) Le montant nominal global des titres de créances qui pourront être émis sur la base de la délégation ne pourra excéder 2 milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre devise ou toute unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies étant précisé que le montant global des émissions de titres de créance qui peuvent être réalisées en vertu des autorisations ci-dessus, ne doit pas dépasser 2 milliards d'euros ou sa contre-valeur en devises ou en unités monétaires composites.

Aucune des autorisations conférées n'a été utilisée au cours de l'exercice 2018 à l'exception de celles relatives à l'attribution gratuite d'actions. En 2018, le Conseil d'administration a attribué gratuitement 349 565 actions existantes dont 238 023 actions existantes en vertu de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale du 15 mai 2018, sous réserve de la satisfaction des conditions de présence et/ou de performances.

Il est proposé à l'Assemblée générale du 7 mai 2019 de renouveler l'ensemble des autorisations arrivant à échéance en 2019.

Par ailleurs, au titre de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale du 5 mai 2017 pour une durée de 26 mois, soit jusqu'au 4 juillet 2019, le Conseil d'administration est autorisé à réduire le capital social par annulation d'actions détenues en propre dans la limite de 10 % du capital social existant à la date de l'annulation et ce, par périodes de 24 mois

Il n'a pas été fait usage de cette autorisation au cours de l'exercice 2017 et en 2018 le Conseil d'administration a procédé à l'annulation de 1 267 608 actions acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions.

Cette autorisation arrivant à échéance, il sera proposé à l'Assemblée générale du 7 mai 2019 son renouvellement.

7.4.2. Évolution de la participation des actionnaires

DROIT DE VOTE DOUBLE

Les dispositions statutaires relatives au droit de vote double ont été introduites par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 30 novembre 1934 et modifiées par l'Assemblée générale extraordinaire du 21 mai 1987 (article 28-III des statuts).

Ainsi, l'article 28-III des statuts de la Société prévoit les dispositions suivantes en matière de droit de vote :

"Tout actionnaire a autant de voix qu'il possède d'actions ou en représente, sans aucune limitation, à la seule exception des cas prévus par la loi ou les statuts.

Un droit de vote double est attribué, dans les conditions légales, à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins, au nom d'un même actionnaire ainsi que, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert en propriété, sauf, en cas de transfert du nominatif au nominatif, application des dispositions de l'article L. 225-124 du Code de commerce.

Le vote ou le pouvoir émis par un intermédiaire qui, soit ne s'est pas déclaré en tant qu'intermédiaire inscrit comme détenteur de titres pour le compte de tiers non domiciliés en France, soit n'a pas révélé l'identité des propriétaires des actions au titre desquels il est inscrit, conformément à la réglementation en vigueur, n'est pas pris en compte."

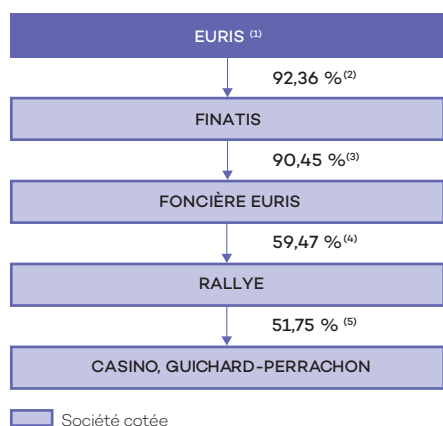
Le droit de vote double peut être supprimé par décision de l'Assemblée générale extraordinaire, après approbation par l'Assemblée spéciale des actionnaires bénéficiaires.

Au 31 décembre 2018, le nombre des droits de vote en Assemblée générale s'élevait à 153 413 553 attachés à 108 766 697 actions ayant droit de vote. Le nombre de droits de vote est différent de celui du nombre d'actions composant le capital social en raison du droit de vote double attribué aux actions inscrites au nominatif, ainsi que de la détention, directe ou indirecte, par la Société d'un certain nombre de ses propres actions.

Compte tenu de l'acquisition ou de la perte de droits de vote double par certains actionnaires depuis le 1^{er} janvier 2019, et du nombre d'actions détenues en propre, directement ou indirectement, par la Société, le nombre de droits de vote s'élevait, au 28 février 2019, à 143 807 310 attachés à 108 785 869 actions ayant le droit de vote.

ACTIONNAIRE DE CONTRÔLE

La société Casino, Guichard-Perrachon est contrôlée, directement et indirectement, par la société Euris. L'organigramme ci-après présente, à la date du 28 février 2019, la position de la Société au sein du Groupe :



(1) La société Euris est contrôlée par Monsieur Jean-Charles Naouri.

(2) 92,36 % en droits de vote théoriques.

(3) 90,45 % en droits de vote théoriques.

(4) 71,67 % en droits de vote théoriques.

(5) Actions détenues, directement ou indirectement hors autocontrôle, par Rallye, ses filiales et ses sociétés mères représentant 60,64 % des droits de vote théoriques.

ÉVOLUTION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

La répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2016, 2017 et 2018, ainsi qu'au 28 février 2019 est la suivante :

31 décembre 2016	Actions		Droits de vote exerçables en Assemblée générale ⁽¹⁾		Droits de vote théoriques ⁽¹⁾	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Public	53 838 179	48,5	57 714 619	35,3	57 714 619	35,3
dont au nominatif	4 488 125	4,0	8 364 565	5,1	8 364 565	5,1
dont au porteur	49 350 054	44,5	49 350 054	30,2	49 350 054	30,2
Groupe Rallye	55 930 447	50,4	103 146 472	63,3	103 146 472	63,2
FCP des salariés du groupe Casino	1 126 114	1,0	2 213 265	1,4	2 213 265	1,4
Autodétention/autocontrôle ⁽²⁾	102 256	0,1	0	0,0	102 256	(0,1) ⁽³⁾
TOTAL	110 996 996	100,0	163 074 356	100,0	163 176 612	100,0

31 décembre 2017	Actions		Droits de vote exerçables en Assemblée générale ⁽¹⁾		Droits de vote théoriques ⁽¹⁾	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Public	53 886 157	48,5	57 930 445	35,5	57 930 445	35,4
dont au nominatif	4 568 997	4,1	8 613 285	5,3	8 613 285	5,3
dont au porteur	49 317 160	44,4	49 317 160	30,2	49 317 160	30,1
Groupe Rallye	55 934 790	50,4	103 165 475	63,2	103 165 475	63,2
FCP des salariés du groupe Casino	1 068 314	1,0	2 112 026	1,3	2 112 026	1,3
Autodétention/autocontrôle ⁽²⁾	107 735	0,1	0	0,0	107 735	(0,1) ⁽³⁾
TOTAL	110 996 996	100,0	163 207 946	100,0	163 315 681	100,0

31 décembre 2018	Actions		Droits de vote exerçables en Assemblée générale ⁽¹⁾		Droits de vote théoriques ⁽¹⁾	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Public	50 871 867	46,4	53 902 958	35,1	53 902 958	34,9
dont au nominatif	3 720 063	3,4	6 751 154	4,4	6 751 154	4,4
dont au porteur	47 151 804	43,0	47 151 804	30,7	47 151 804	30,5
Groupe Rallye ⁽⁴⁾	56 783 700	51,7	97 355 785	63,5	97 355 785	63,1
FCP des salariés du groupe Casino	1 111 130	1,0	2 154 810	1,4	2 154 810	1,4
Autodétention/autocontrôle ⁽²⁾	962 719	0,9	0	0	962 719	(0,6) ⁽³⁾
TOTAL	109 729 416	100,0	153 413 553	100,0	154 376 272	100,0

28 février 2019	Actions		Droits de vote exerçables en Assemblée générale ⁽¹⁾		Droits de vote théoriques ⁽¹⁾	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Public	50 885 627	46,4	53 879 496	37,5	53 879 496	37,2
dont au nominatif	3 734 804	3,4	6 728 673	4,7	6 728 673	4,6
dont au porteur	47 150 823	43,0	47 150 823	32,8	47 150 823	32,6
Groupe Rallye ⁽⁴⁾	56 785 192	51,7	87 769 264	61,0	87 769 264	60,6
FCP des salariés du groupe Casino	1 115 050	1,0	2 158 550	1,5	2 158 550	1,5
Autodétention/autocontrôle ⁽²⁾	943 547	0,9	0	0	943 547	(0,7) ⁽³⁾
TOTAL	109 729 416	100,0	143 807 310	100,0	144 750 857	100,0

(1) Le nombre de droits de vote exerçable en Assemblée générale est déterminé de manière différente du nombre de droits de vote publié dans le cadre de la réglementation sur les franchissements de seuils (droits de vote théorique). En effet, dans le cadre de la publication, chaque mois, du nombre total de droits de vote et du nombre d'actions composant le capital social, le nombre total de droits de vote est calculé, conformément à l'article 223-11 du Règlement général de l'AMF, sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés potentiellement des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote (actions autodétenues et d'autocontrôle).

(2) Casino détient, à travers la société Germinal contrôlée indirectement à hauteur de 100 %, 928 actions.

(3) Droits de vote qui pourront à nouveau être exercés si les actions auxquelles ils sont attachés cessent d'être autodétenues ou autocontrôlées.

(4) Au 31 décembre 2018, Rallye SA détient, directement, 39,11 % du capital (45,39 % des droits de vote) et, indirectement, 51,75 % du capital (63,46 % des droits de vote) avec deux de ses filiales qui détiennent plus de 5 % du capital et/ou des droits de vote. Il s'agit de la société Cobivia qui détient 8,29 % du capital et 11,86 % des droits de vote et de la société Habitation Moderne de Boulogne qui détient 4,28 % du capital et 6,12 % des droits de vote.

La société Rallye SA avait conclu un contrat Equity Swap le 31 juillet 2015 (dénouable au plus tard le 31 juillet 2018) portant sur 840 495 actions et prévoyant la possibilité d'une livraison physique des actions. Le contrat a été dénoué le 9 mars 2018 par l'exercice de l'option physique sur 840 495 actions (AMF 2018DD541587).

La société Al pétrol (prêteur), contrôlée à 100 % par la société Rallye, et la société Rallye (emprunteur) ont conclu le 3 octobre 2018 un contrat de prêt de consommation portant sur 6 681 492 actions Casino, Guichard-Perrachon (AMF 2018DD578901 – AMF 2018DD578908). Ce transfert d'actions a entraîné une perte de droit de vote double (AMF 218C1648).

La société Cobivia (prêteur) et la société L'Habitation Moderne de Boulogne (prêteur), contrôlée par la société Rallye, et la société Rallye (emprunteur) ont conclu le 28 février 2019 des contrats de prêts de consommation portant respectivement sur 6 866 554 actions Casino, Guichard-Perrachon et 2 721 459 actions Casino, Guichard-Perrachon (AMF 2019DD597522 – AMF 2019DD597523 – AMF 2019DD597521). Ce transfert d'actions a entraîné une perte de droit de vote double (AMF 219C0420).

Au 28 février 2019, Rallye SA détient, directement, 47,85 % du capital (55,09 % des droits de vote) et, indirectement 51,75 % du capital (61,03 % des droits de vote) avec trois de ses filiales qui détiennent moins de 5 % du capital et/ou des droits de vote.

À la connaissance de la Société, aucun actionnaire, autre que la société Rallye ainsi que les sociétés Morgan Stanley Plc et Morgan Stanley & Co International plc (contrôlée par Morgan Stanley Plc) actionnaires ayant déclaré un franchissement de seuils auprès de l'AMF (cf. ci-après), ne détiennent plus de 5 % du capital ou des droits de vote de la Société au 28 février 2019.

Une recherche des détenteurs d'actions au porteur (TPI) a été effectuée à la date du 31 décembre 2018. Il a été identifié 45 907 détenteurs ou intermédiaires détenant ensemble 46 812 802 actions, représentant 42,66 % du capital sur les 47 151 804 actions détenues au porteur.

Le nombre des actionnaires de la Société est estimé à plus de 51 000 et la part du capital détenue par les actionnaires individuels est estimée à 15 % (sources : procédure d'identification des actionnaires au porteur réalisée au 31 décembre 2018 et service des titres nominatifs).

FRANCHISSEMENTS DE SEUILS

Au cours de la période du 1^{er} janvier 2018 au 28 février 2019, les franchissements de seuils suivants ont été déclarés auprès de l'AMF :

Déclarants	Date du franchissement de seuil	Type de franchissement de seuil	Nombre d'actions et de droits de vote déclarés		% en capital	% en droits de vote ⁽¹⁾	Référence avis AMF
BlackRock, Inc ⁽²⁾	23/02/2018	Hausse	8 227 311	8 227 311	7,41	5,04	218C0481
BlackRock, Inc ⁽²⁾	26/02/2018	Baisse	8 003 609	8 003 609	7,21	4,90	218C0489
BlackRock, Inc ⁽²⁾	28/02/2018	Hausse	8 167 951	8 167 951	7,36	5,002	218C0512
BlackRock, Inc ⁽²⁾	01/03/2018	Baisse	8 096 382	8 096 382	7,29	4,96	218C0527
BlackRock, Inc ⁽²⁾	02/03/2018	Hausse	8 178 326	8 178 326	7,37	5,01	218C0536
BlackRock, Inc ⁽²⁾	06/03/2018	Baisse	8 095 172	8 095 172	7,29	4,96	218C0551
BlackRock, Inc ⁽²⁾	12/03/2018	Hausse	8 340 048	8 340 048	7,51	5,11	218C0591
BlackRock, Inc ⁽²⁾	15/03/2018	Baisse	7 992 805	7 992 805	7,20	4,89	218C0605
BlackRock, Inc ⁽²⁾	16/03/2018	Baisse	5 479 608	5 479 608	4,94	3,36	218C0612
BlackRock, Inc ⁽²⁾	20/03/2018	Hausse	5 770 761	5 770 761	5,20	3,53	218C0625
BlackRock, Inc ⁽²⁾	22/03/2018	Baisse	5 501 956	5 501 956	4,96	3,37	218C0639
BlackRock, Inc ⁽²⁾	23/03/2018	Hausse	5 728 841	5 728 841	5,16	3,51	218C0645
BlackRock, Inc ⁽²⁾	18/04/2018	Baisse	5 447 825	5 447 825	4,93	3,35	218C0759
BlackRock, Inc ⁽²⁾	25/04/2018	Hausse	5 588 411	5 588 411	5,05	3,43	218C0801
BlackRock, Inc ⁽²⁾	26/04/2018	Baisse	5 474 113	5 474 113	4,95	3,36	218C0803
BlackRock, Inc ⁽²⁾	27/04/2018	Hausse	5 691 429	5 691 429	5,15	3,49	218C0806
BlackRock, Inc ⁽²⁾	11/05/2018	Baisse	5 505 774	5 505 774	4,98	3,38	218C0876
BlackRock, Inc ⁽²⁾	23/05/2018	Hausse	5 628 500	5 628 500	5,09	3,46	218C0923
BlackRock, Inc ⁽²⁾	24/05/2018	Baisse	5 433 434	5 433 434	4,91	3,34	218C0939
BlackRock, Inc ⁽²⁾	28/05/2018	Hausse	5 738 268	5 738 268	5,19	3,52	218C0956
BlackRock, Inc ⁽²⁾	08/06/2018	Baisse	5 465 410	5 465 410	4,94	3,36	218C1039
BlackRock, Inc ⁽²⁾	13/06/2018	Hausse	5 756 822	5 756 822	5,21	3,53	218C1064
BlackRock, Inc ⁽²⁾	21/06/2018	Baisse	5 323 693	5 323 693	4,81	3,27	218C1112
BlackRock, Inc ⁽²⁾	26/06/2018	Hausse	5 585 699	5 585 699	5,05	3,43	218C1135
BlackRock, Inc ⁽²⁾	27/06/2018	Baisse	5 468 859	5 468 859	4,96	3,37	218C1147
Goldman Sachs Group Inc.	27/06/2018	Hausse	5 712 562	5 712 562	5,18	3,52	218C1184
BlackRock, Inc ⁽²⁾	28/06/2018	Hausse	5 529 530	5 529 530	5,02	3,40	218C1159
Goldman Sachs Group Inc.	28/06/2018	Baisse	71 011	71 011	0,06	0,04	218C1197
Goldman Sachs Group Inc.	02/07/2018	Hausse	6 367 329	6 367 329	5,78	3,92	218C1231
BlackRock, Inc ⁽²⁾	05/07/2018	Baisse	5 428 038	5 428 038	4,92	3,34	218C1227
BlackRock, Inc ⁽²⁾	06/07/2018	Hausse	5 737 077	5 737 077	5,20	3,53	218C1246
BlackRock, Inc ⁽²⁾	09/07/2018	Baisse	5 435 835	5 435 835	4,93	3,35	218C1257
BlackRock, Inc ⁽²⁾	10/07/2018	Hausse	5 527 825	5 527 825	5,01	3,40	218C1273
Goldman Sachs Group Inc.	17/07/2018	Baisse	334 647	334 647	0,30	0,21	218C1345
BlackRock, Inc ⁽²⁾	25/07/2018	Baisse	5 259 629	5 259 629	4,77	3,25	218C1363
Goldman Sachs Group Inc.	31/07/2018	Hausse	5 654 310	5 654 310	5,15	3,51	218C1413
Goldman Sachs Group Inc.	01/08/2018	Baisse	112 511	112 511	0,10	0,07	218C1413
Goldman Sachs Group Inc.	02/08/2018	Hausse	7 166 036	7 166 036	6,53	4,45	218C1417
Goldman Sachs Group Inc.	08/08/2018	Baisse	1 088 128	1 088 128	0,99	0,68	218C1457
BlackRock, Inc ⁽²⁾	09/08/2018	Hausse	5 582 811	5 582 811	5,09	3,47	218C1436
UBS Group AG	10/08/2018	Hausse	5 932 785	5 932 785	5,41	3,68	218C1463

Déclarants	Date du franchissement de seuil	Type de franchissement de seuil	Nombre d'actions et de droits de vote déclarés		% en capital	% en droits de vote ⁽¹⁾	Référence avis AMF
Goldman Sachs Group Inc.	13/08/2018	Hausse	7 031 140	7 031 140	6,41	4,37	218C1462
Morgan Stanley Plc	16/08/2018	Hausse	7 638 582	7 638 582	6,96	4,74	218C1493
Morgan Stanley Plc	17/08/2018	Hausse	8 304 377	8 304 377	7,57	5,16	218C1493
Morgan Stanley Plc	21/08/2018	Baisse	7 952 438	7 952 438	7,25	4,94	218C1493
Morgan Stanley Plc	24/08/2018	hausse	8 114 978	8 114 978	7,40	5,04	218C1507
BlackRock, Inc ⁽²⁾	30/08/2018	Baisse	5 258 517	5 258 517	4,79	3,26	218C1509
Goldman Sachs Group Inc.	30/08/2018	Hausse	8 343 746	8 343 746	7,60	5,18	218C1520
Morgan Stanley Plc	31/08/2018	Baisse	7 362 183	7 362 183	6,71	4,57	218C1523
UBS Group AG	06/09/2018	Baisse	120 336	120 336	0,11	0,07	218C1538
BlackRock, Inc ⁽²⁾	07/09/2018	Hausse	5 575 891	5 575 891	5,08	3,46	218C1532
BlackRock, Inc ⁽²⁾	10/09/2018	Baisse	5 397 917	5 397 917	4,92	3,35	218C1535
Morgan Stanley Plc	12/09/2018	hausse	8 915 610	8 915 610	8,13	5,54	218C1563
Goldman Sachs Group Inc.	18/09/2018	Baisse	7 943 481	7 943 481	7,24	4,93	218C1582
UBS Group AG	21/09/2018	Hausse	5 616 611	5 616 611	5,12	3,49	218C1592
Goldman Sachs Group Inc.	25/09/2018	Hausse	8 077 334	8 077 334	7,36	5,01	218C1608
Goldman Sachs Group Inc.	27/09/2018	Baisse	7 984 387	7 984 387	7,28	4,96	218C1620
Goldman Sachs Group Inc.	01/10/2018	Hausse	8 227 626	8 227 626	7,50	5,11	218C1639
Alpétrol ⁽³⁾	03/10/2018	Baisse	6 681 592	6 581 692	6,09	4,33	218C1648
Morgan Stanley Plc	19/10/2018	Baisse	7 634 182	7 634 182	6,96	4,95	218C1731
Société Générale	19/10/2018	Hausse	6 241 710	6 241 710	5,69	4,04	218C1725
Morgan Stanley Plc	31/10/2018	Hausse	7 800 455	7 800 455	7,11	5,05	218C1785
Morgan Stanley&Co International plc ⁽⁴⁾	14/11/2018	Hausse	8 965 806	8 965 806	8,17	5,81	218C1863
UBS Group AG	28/11/2018	Baisse	51 106	51 106	0,05	0,03	218C1916
Morgan Stanley&Co International plc ⁽⁴⁾	30/11/2018	Baisse	7 696 159	7 696 159	7,01	4,98	218C1947
Morgan Stanley&Co International plc ⁽⁴⁾	07/12/2018	Hausse	7 775 740	7 775 740	7,09	5,04	218C1977
Morgan Stanley&Co International plc ⁽⁴⁾	10/12/2018	Baisse	7 711 332	7 711 332	7,03	4,99	218C1988
Goldman Sachs Group Inc.	18/12/2018	Baisse	3 075 721	3 075 721	2,80	1,99	218C2052
Goldman Sachs Group Inc.	19/12/2018	Hausse	9 123 415	9 123 415	8,31	5,91	218C2060
Goldman Sachs Group Inc.	20/12/2018	Baisse	3 157 589	3 157 589	2,88	2,05	218C2069
Société Générale	21/12/2018	Baisse	0	0	-	-	218C2056
Morgan Stanley Plc	24/12/2018	Baisse	7 566 455	7 566 455	6,90	4,90	219C0003
Morgan Stanley Plc	28/12/2018	Hausse	7 830 483	7 830 483	7,14	5,07	219C0023
Goldman Sachs Group Inc.	31/12/2018	Hausse	8 170 634	8 170 634	7,45	5,29	219C0044
Goldman Sachs Group Inc.	02/01/2019	Baisse	2 989 769	2 989 769	2,72	1,94	219C0054
Goldman Sachs Group Inc.	04/01/2019	Hausse	8 085 431	8 085 431	7,37	5,24	219C0076
Morgan Stanley Plc	10/01/2019	Baisse	7 703 819	7 703 819	7,02	4,99	219C0119
Morgan Stanley Plc	11/01/2019	Hausse	7 992 166	7 992 166	7,28	5,18	219C0125
Goldman Sachs Group Inc.	14/01/2019	Baisse	2 412 685	2 412 685	2,20	1,56	219C0130
Goldman Sachs Group Inc.	23/01/2019	Hausse	8 237 342	8 237 342	7,51	5,34	219C0187
Morgan Stanley Plc	28/01/2019	Baisse	7 339 728	7 339 728	6,69	4,75	219C0204
Goldman Sachs Group Inc.	14/02/2019	Baisse	2 787 160	2 787 160	2,54	1,81	219C0311

Déclarants	Date du franchissement de seuil	Type de franchissement de seuil	Nombre d'actions et de droits de vote déclarés		% en capital	% en droits de vote ⁽¹⁾	Référence avis AMF
Goldman Sachs Group Inc.	26/02/2019	Hausse	8 155 712	8 155 712	7,43	5,28	219C0387
Morgan Stanley&Co International plc ⁽⁴⁾	27/02/2019	Baisse	5 462 566	5 462 566	4,98	3,54	219C0390
Morgan Stanley&Co International plc ⁽⁴⁾	28/02/2019	Hausse	5 641 601	5 641 601	5,96	3,90	219C0407
Goldman Sachs Group Inc.	28/02/2019	Baisse	2 780 445	2 780 445	2,53	1,92	219C0413
Rallye ⁽⁵⁾	28/02/2019	Hausse	52 505 709	79 229 279	47,85	54,73	219C0420
Cobivia ⁽³⁾	28/02/2019	Baisse	9 100 999	11 335 444	8,29	7,83	219C0420
Habitation Moderne de Boulogne ⁽³⁾	28/02/2019	Baisse	4 695 468	6 669 477	4,28	4,61	219C0420

(1) La déclaration a été faite sur la base des informations communiquées par la Société, en application des dispositions de l'article L. 233-8 du Code de commerce et de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF, à la date de déclaration de franchissement de seuil, étant précisé que le nombre total de droits de vote publié mensuellement est calculé, conformément à l'article 223-11 du règlement général de l'AMF, sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés potentiellement des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote (actions autodétenues et d'autocontrôle).

(2) La société BlackRock Inc a déclaré agir pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion. Le gestionnaire d'investissement dispose du pouvoir discrétionnaire d'exercer les droits de vote attachés aux titres détenus, sauf demande expresse de clients de garder le contrôle sur les droits de vote.

(3) Contrôlée par Rallye.

(4) Contrôlée par Morgan Stanley Plc.

(5) Contrôlée par Foncière Euris, elle-même contrôlée par M. Jean-Charles Naouri.

Par ailleurs, le paragraphe II de l'article 11 des statuts de la Société prévoit les dispositions suivantes en matière de franchissement de seuils :

“Toute personne physique ou morale – y compris tout intermédiaire inscrit comme détenteur de titres des personnes non domiciliées sur le territoire français – qui, seule ou de concert avec d'autres personnes physiques ou morales, vient à détenir ou cesse de détenir, de quelque manière que ce soit, une fraction égale à 1 % des droits de vote ou du capital ou un multiple de cette fraction, est tenu d'informer la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée dans un délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de l'un de ces seuils, du nombre d'actions et du nombre de droits de vote qu'elle détient.

Cette personne doit, dans les mêmes conditions, informer la Société du nombre de titres qu'elle détient et qui donne accès à terme au capital ainsi que du nombre de droits de vote qui y sont attachés.

Ces obligations d'information cessent de s'appliquer en cas de détention, seul ou de concert, de plus de 50 % des droits de vote.

À défaut d'avoir été déclarées dans ces conditions, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires si, à l'occasion d'une Assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5 % au moins du capital ou des droits de vote en font la demande lors de cette Assemblée. Dans les mêmes conditions, les droits de vote qui n'ont pas été régulièrement déclarés ne peuvent être exercés. La privation du droit de vote s'applique pour toute Assemblée d'actionnaires se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.”

Il est proposé à l'Assemblée générale du 7 mai 2019 de modifier la rédaction du paragraphe II de l'article 11 des statuts (cf. ci-avant) afin de répliquer totalement les obligations légales d'informations en matière de franchissement de seuils et d'inclure ainsi les actions assimilées aux actions possédées et les droits de vote qui y sont attachés.

ACTIONNARIAT SALARIÉ

Au 31 décembre 2018, les salariés du Groupe détiennent 1 542 812 actions représentant 1,41 % du capital et 1,69 % des droits de vote, dont :

- 1 111 130 actions dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise et des différents fonds communs de placement ;
- 431 682 actions, inscrites au nominatif, provenant d'attribution gratuite d'actions autorisée par une Assemblée générale extraordinaire postérieurement au 6 août 2015 (information communiquée en application de la loi Macron).

ACTIONS DÉTENUES PAR LES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Au 31 décembre 2018, les actions détenues directement par les membres des organes de direction ou d'administration de Casino représentent 0,12 % du capital et 0,14 % des droits de vote en Assemblée générale. À la même date, 51,81 % du capital et 63,52 % des droits de vote étaient contrôlés, directement ou indirectement, par ceux-ci.

Au 28 février 2019, les actions détenues directement par les membres des organes de direction ou d'administration de Casino représentent 0,12 % du capital et 0,15 % des droits de vote. À la même date, 51,81 % du capital et 61,09 % des droits de vote étaient contrôlés, directement ou indirectement, par ceux-ci.

À la connaissance de la Société, les opérations réalisées en 2018 et jusqu'au 28 février 2019 sur les titres de la Société par les dirigeants, les personnes assimilées ou étroitement liées, au moment de l'opération sont les suivantes :

Date	Personnes concernées	Instrument financier	Type d'opération	Volume	Prix unitaire (en euros)
13 janvier 2018	Antoine Giscard d'Estaing, Directeur financier et Membre du Comité exécutif du groupe Casino	Action	Acquisition ⁽¹⁾	12 483	-
13 janvier 2018	Hervé Daudin, Directeur marchandises et Membre du Comité exécutif du groupe Casino	Action	Acquisition ⁽¹⁾	16 003	-
9 mars 2018	Rallye SA, personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Action	Acquisition ⁽²⁾	840 495	58,2548
4 mai 2018	Foncière Euris, Administrateur	Autres types d'instruments financiers	Prorogation contrat financier composé de 250 000 options de vente d'actions	250 000	-
13 mai 2018	Tina Schuler, Directrice générale de Leader Price, de Casino Supermarchés et de Géant Casino et Membre du Comité exécutif du groupe Casino	Action	Acquisition ⁽¹⁾	1 656	-
13 mai 2018	Guillaume Humbert, Directeur corporate finance	Action	Acquisition ⁽¹⁾	3 044	-
13 mai 2018	Julien Lagubeau, Directeur général adjoint en charge des opérations et Membre du Comité exécutif du groupe Casino	Action	Acquisition ⁽¹⁾	3 531	-
13 mai 2018	Jean-Paul Mochet, Directeur général de Franprix et de la Proximité et Membre du Comité exécutif du groupe Casino	Action	Acquisition ⁽¹⁾	2 759	-
13 mai 2018	Gérard Walter, Directeur général exécutif logistique de Distribution Casino France et de Franprix-Leader Price et Membre du Comité exécutif du groupe Casino	Action	Acquisition ⁽¹⁾	3 311	-
13 mai 2018	Diane Coliche, Représentant permanent de Matignon Diderot, administrateur	Action	Acquisition ⁽¹⁾	14 682	-
13 mai 2018	Jacques DUMAS, Représentant permanent d'Euris, administrateur	Action	Acquisition ⁽¹⁾	5 517	-
4 juin 2018	Foncière Euris, Administrateur	Autres types d'instruments financiers	Prorogation contrat financier composé de 250 000 options de vente d'actions	250 000	-
6 juin 2018	Foncière Euris, Administrateur	Autres types d'instruments financiers	Prorogation contrat financier composé de 250 000 options de vente d'actions	250 000	-
13 juin 2018	Laure Hauseux, Administrateur	Action	Acquisition	700	33,4400
14 juin 2018	Diane Coliche, Représentant permanent de Matignon Diderot, administrateur	Action	Acquisition ⁽¹⁾	6 711	-
3 octobre 2018	Alpetrol, personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Action	Prêt	6 681 492	-
3 octobre 2018	Rallye Sa, personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Action	Prêt	6 681 492	-
14 octobre 2018	Julien Lagubeau, Directeur général adjoint en charge des opérations et Membre du Comité exécutif du groupe Casino	Action	Acquisition ⁽¹⁾	2 179	-
14 octobre 2018	Jacques DUMAS, Représentant permanent d'Euris, administrateur	Action	Acquisition ⁽¹⁾	2 898	-
28 février 2019	Cobivia, personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Action	Prêt	6 866 554	-
28 février 2019	Habitation Moderne de Boulogne, personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Action	Prêt	2 721 459	-
28 février 2019	Rallye Sa, personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Action	Prêt	9 588 013	-

(1) Acquisition définitive d'actions dans le cadre d'attribution gratuite d'actions.

(2) Dénouement par livraison physique d'un Equity Swap conclu le 31 juillet 2015.

ACTIONS NANTIES

38 313 579 actions inscrites au nominatif étaient nanties au 31 décembre 2018.

Parmi celles-ci, figurent les actions nanties par le groupe Rallye dans le cadre des facilités de crédit mises en place. Au 31 décembre 2018, 38 227 536 actions Casino détenues par Rallye étaient nanties, soit 34,84 % du capital de Casino.

PACTE ACTIONNAIRES

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de pacte d'actionnaires relatifs aux actions de la Société.

7.5. OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS, DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS ET ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS

Le Groupe mène depuis de nombreuses années une politique d'association de ses collaborateurs au capital de la Société dans un souci de fidélisation et de motivation. Cette politique, longtemps mise en œuvre au travers de plans d'options d'achat et/ou de souscription d'actions, l'est maintenant au travers de plans d'attributions gratuites d'actions.

Les dirigeants mandataires sociaux de la Société ne peuvent être bénéficiaires d'attribution gratuite d'actions, conformément aux autorisations successives conférées par l'Assemblée générale des actionnaires.

Depuis 2014, la politique d'attribution gratuite d'actions vise essentiellement :

- d'une part, à motiver, renforcer l'engagement et/ou fidéliser les cadres clés du Groupe, tant en France qu'à l'étranger, l'attribution définitive des actions étant alors conditionnée à la présence du bénéficiaire à l'issue de la période d'acquisition d'une durée de trois ans et, sauf exception, à la réalisation de critères de performance appréciés, depuis 2016, sur trois exercices ;
- d'autre part, à récompenser une contribution déterminante à la réussite d'opérations stratégiques et/ou particulièrement complexes, l'attribution définitive des actions étant alors conditionnée à la seule présence du bénéficiaire à l'issue de la période d'acquisition d'une durée d'un à trois ans. Lorsque la durée d'acquisition est inférieure à deux ans, une obligation de conservation est imposée de sorte que la durée cumulée d'acquisition et de conservation soit au minimum de deux ans.

En 2018, votre Conseil d'administration, après avis favorable du Comité des nominations et des rémunérations, a consenti des plans d'attribution gratuite d'actions portant sur nombre total de 349 565 actions :

- 111 542 actions ont été attribuées par votre Conseil d'administration le 25 avril 2018 représentant 0,1 % du capital à la date de l'attribution, conformément à l'autorisation consentie par l'Assemblée générale extraordinaire du 5 mai 2017 ;

- 185 943 actions ont été attribuées par votre Conseil d'administration le 15 mai 2018 représentant 0,17 % du capital à la date de l'attribution et 52 080 actions le 13 décembre 2018 représentant 0,05 % du capital à la date de l'attribution, conformément à l'autorisation consentie par l'Assemblée générale extraordinaire du 15 mai 2018,

Aucune attribution n'a été réalisée au bénéfice du dirigeant mandataire social. Les attributions réalisées sont présentées ci-après.

Il est rappelé qu'en 2016, toujours dans le souci de renforcer l'alignement des intérêts des cadres sur ceux des actionnaires, un plan exceptionnel spécifique a été mis en place afin de permettre aux collaborateurs qui bénéficiaient de plans de rémunération à long terme en espèces en cours ("plans LTI espèces"), notamment de primes exceptionnelles différées au titre d'opérations stratégiques et/ou particulièrement complexes, de renoncer à leurs plans LTI espèces à la faveur de l'attribution d'un plan d'actions gratuites. À ce titre, 235 179 actions ont été attribuées gratuitement le 13 mai 2016, représentant 40 % des 581 226 actions attribuées gratuitement en 2016. Ces attributions étaient, selon les cas, assorties d'un délai de conservation afin de respecter le délai de deux ans.

L'ensemble des plans d'attributions gratuites d'actions en cours de validité portent sur des actions existantes sans effet dilutif sur le capital.

Options d'achat d'actions

Aucune option d'achat d'actions de la Société n'a été consentie en 2018 et il n'existait pas de plan d'options d'achat d'actions de la Société en cours de validité au 31 décembre 2018.

Options de souscription d'actions

Aucune option de souscription d'actions de la Société n'a été consentie en 2018 et il n'existait pas de plan d'options de souscription d'actions en cours de validité au 31 décembre 2018.

Attributions gratuites d'actions

Le détail des différents plans en cours de validité au 31 décembre 2018 figure dans le tableau ci-après, étant rappelé que le Président-Directeur général ne peut être bénéficiaire d'attribution gratuite d'actions et que lors de l'attribution définitive, il sera remis des actions existantes de la Société :

Date Assemblée générale	Date du Conseil d'administration/ Date d'attribution	Date d'acquisition définitive des actions attribuées gratuitement	Date à compter de laquelle les actions acquises peuvent être cédées	Nombre d'actions attribuées par le Conseil d'administration	Nombre de droits à actions annulés	Nombre d'actions restant à attribuer définitivement en fin d'exercice
22/04/2013	06/05/2014	06/05/2019	06/05/2019	3 750	2 790	960 ⁽¹⁾
13/05/2016	13/05/2016	13/01/2019	13/01/2019	17 610	6 297	11 313 ⁽²⁾
13/05/2016	13/05/2016	13/05/2020	13/05/2020	7 178	3 093	4 085 ⁽³⁾
13/05/2016	14/06/2016	14/01/2019	14/01/2019	9 780	0	9 780 ⁽²⁾
13/05/2016	14/10/2016	31/03/2019	01/04/2019	870	0	870 ⁽²⁾
13/05/2016	14/10/2016	01/07/2019	02/07/2019	3 477	0	3 477 ⁽⁴⁾
13/05/2016	14/10/2016	14/10/2019	15/10/2019	20 859	0	20 859 ⁽²⁾
05/05/2017	20/04/2017	20/04/2019	21/04/2019	9 555	0	9 555 ⁽²⁾
05/05/2017	20/04/2017	31/01/2020	01/02/2020	245	0	245 ⁽²⁾
05/05/2017	20/04/2017	20/04/2020	21/04/2022	156 307	44 348	111 959 ⁽⁵⁾
05/05/2017	20/04/2017	20/04/2022	21/04/2022	5 666	0	5 666 ⁽⁵⁾
05/05/2017	25/04/2018	01/02/2020	26/04/2020	11 955	0	11 955 ⁽²⁾
05/05/2017	25/04/2018	26/04/2019	26/04/2020	99 587	0	99 587 ⁽²⁾
15/05/2018	15/05/2018	15/05/2021	16/05/2023	177 117	24 103	153 014 ⁽⁶⁾
15/05/2018	15/05/2018	15/05/2023	16/05/2023	7 326	0	7 326 ⁽⁶⁾
15/05/2018	15/05/2018	15/05/2021	16/05/2021	1 500	0	1 500 ⁽²⁾
15/05/2018	13/12/2018	01/07/2020	14/12/2020	2 630	0	2 630 ⁽²⁾
15/05/2018	13/12/2018	01/08/2020	14/12/2020	4 144	0	4 144 ⁽²⁾
15/05/2018	13/12/2018	01/12/2020	14/12/2020	13 088	0	13 088 ⁽²⁾
15/05/2018	13/12/2018	14/12/2021	14/12/2021	32 218	0	32 218 ⁽²⁾
TOTAL				584 862	80 631	504 231

(1) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions, ainsi qu'à la réalisation de trois critères de performance de l'entreprise appréciés annuellement sur une période de trois ans (2014, 2015 et 2016) permettant l'acquisition des actions par tiers et portant chacun sur un tiers de la dotation initiale : la croissance organique (à périmètre et taux de change constants, hors calendaire) annuelle du chiffre d'affaires consolidé du Groupe hors essence, la croissance annuelle du résultat net part du Groupe normalisé, à taux de change courant et la performance relative annuelle de l'action Casino dividendes inclus (Total Shareholder Return - TSR) par rapport à la performance des sociétés composant l'indice STOXX Euro 600 Retail.

(2) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise uniquement à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions.

(3) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions, ainsi qu'à la réalisation de deux critères de performance de l'entreprise appréciés sur une période de deux ans (2016 et 2017) portant chacun sur 50 % de la dotation initiale : l'évolution du TSR (Total Shareholder Return) comparée à celle d'un échantillon de sociétés européennes du Food Retail et l'évolution du ratio moyen d'EBITDA du Groupe (EBITDA/Chiffre d'affaires).

(4) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions, ainsi que pour un tiers de la dotation initiale à la réalisation de deux critères de performance : le montant du résultat opérationnel courant (ROC) et le montant du chiffre d'affaires de la société E-Trend (société exploitante du site Internet "MonShowroom") appréciés à la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

(5) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions, ainsi qu'à la réalisation de deux critères de performance de l'entreprise appréciés au terme d'une période de trois ans (exercices 2017, 2018 et 2019) portant chacun sur 50 % de la dotation initiale : l'évolution du TSR relatif (rapport de la moyenne des 120 derniers cours de clôture de l'année 2019 et de celle de l'année 2016 en intégrant le montant du dividende par action versé pendant la période) comparée à celle des 9 sociétés européennes du Food Retail, soit les sociétés Ahold - Delhaize, Carrefour, Colruyt Group, Dia, Jeronimo Martins, Metro, Morrisons, Sainsbury's et Tesco. La quote-part est calculée de façon linéaire en fonction du positionnement du TSR de la Société au sein du panel entre le premier et le dernier rang qui constitue la limite basse.

(6) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions, ainsi qu'à la réalisation de deux critères de performance de l'entreprise appréciés sur une période de trois ans (2018, 2019 et 2020) portant chacun sur 50 % de la dotation initiale : l'évolution du TSR (Total Shareholder Return) comparée à celle d'un échantillon de 9 sociétés européennes du Food Retail, soit les sociétés Ahold-Delhaize, Carrefour, Colruyt Group, Dia, Jeronimo Martins, Metro, Morrisons, Sainsbury's et Tesco, et l'évolution du ratio moyen d'EBITDA du Groupe (EBITDA/Chiffre d'affaires). La quote-part est calculée de façon linéaire en fonction du positionnement du TSR de la Société au sein du panel entre le premier et le dernier rang qui constitue la limite basse.

À noter que, sur les actions attribuées gratuitement depuis 2011 et ayant fait l'objet d'une attribution définitive jusqu'au 31 décembre 2018, 21 % des actions n'ont pas été attribuées du fait de la non-atteinte des critères de performance et 18 % pour non-respect du critère de présence.

Au cours de l'exercice 2018, les plans d'attribution gratuite d'actions mis en place les 18 octobre 2013, 6 mai 2014, 13 mai 2016, 14 juin 2016, 14 octobre 2016, 15 décembre 2016 et 20 avril 2017 ont donné lieu à l'attribution définitive d'actions dans les conditions suivantes :

Date Assemblée générale	Date du Conseil d'administration/ Date d'attribution	Date d'acquisition définitive des actions à titre gratuit	Date à compter de laquelle les actions acquises peuvent être cédées	Nombre d'actions attribuées par le Conseil d'administration	Nombre de droits à actions annulés	Nombre d'actions attribuées définitivement au cours de l'exercice 2018
22/04/2013	18/10/2013	18/10/2018	18/10/2018	7 857	2 576	5 281 ⁽¹⁾
22/04/2013	06/05/2014	06/05/2018	06/05/2018	1 139	0	1 139 ⁽¹⁾
13/05/2016	13/05/2016	13/01/2018	13/05/2018	52 176	854	51 322 ⁽¹⁾
13/05/2016	13/05/2016	13/05/2018	13/05/2018	57 735	31 102	26 633 ⁽¹⁾
13/05/2016	13/05/2016	13/05/2018	13/05/2020	100 685	51 334	49 351 ⁽²⁾
13/05/2016	14/06/2016	14/06/2018	14/06/2018	15 007	1 822	13 185 ⁽¹⁾
13/05/2016	14/10/2016	14/10/2018	15/10/2018	33 157	11 879	21 278 ⁽¹⁾
13/05/2016	14/10/2016	31/03/2018	15/10/2018	939	0	939 ⁽¹⁾
13/05/2016	14/10/2016	01/07/2018	15/10/2018	3 477	1 159	2 318 ⁽³⁾
13/05/2016	15/12/2016	15/12/2018	16/12/2018	11 418	0	11 418 ⁽¹⁾
05/05/2017	20/04/2017	20/04/2018	21/04/2019	97 885	0	97 885 ⁽¹⁾
TOTAL						280 749

(1) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement était soumise uniquement à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions.

(2) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement était soumise à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions, ainsi qu'à la réalisation de deux critères de performance de l'entreprise appréciés sur une période de deux ans (2016 et 2017) portant chacun sur 50 % de la dotation initiale : l'évolution du TSR (Total Shareholder Return) comparée à celle d'un échantillon de sociétés européennes du Food Retail et l'évolution du ratio moyen d'EBITDA du Groupe (EBITDA/Chiffre d'affaires).

(3) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement était soumise à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions, ainsi que pour un tiers de la dotation initiale à la réalisation de deux critères de performance : le montant du résultat opérationnel courant (ROC) et le montant du chiffre d'affaires de la société E-Trend (société exploitante du site Internet "MonShowroom") appréciés à la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

7.6. COMMUNICATION FINANCIÈRE

La Direction de la communication financière et des relations investisseurs du Groupe a pour objectif de donner à la communauté financière une bonne lisibilité de la stratégie, du modèle économique et des performances du Groupe, au travers de la diffusion au public d'une information exacte, précise et sincère.

Les données financières sont préparées et validées par les services de comptabilité et de contrôle de gestion, préalablement à leur publication.

Les services juridiques, comptables et RSE contribuent en outre à la réalisation du Document de Référence et du rapport de gestion.

Dans le cadre des publications de résultats ou de communiqués d'opérations financières ou stratégiques, le Conseil d'administration prend connaissance de ces supports et fait part de ses commentaires éventuels. Le Comité d'audit examine préalablement les communiqués relatifs aux comptes annuels et semestriels. Les publications de chiffres d'affaires et de résultats sont soumises, avant diffusion, aux Commissaires aux comptes qui font part, le cas échéant, de leurs commentaires.

La communication financière auprès de l'ensemble des interlocuteurs concernés est assurée par différents canaux de diffusion :

- avis financiers et communiqués de presse ;
- conférences téléphoniques lors des publications trimestrielles du chiffre d'affaires ;
- réunions de présentation et conférences téléphoniques pour les résultats annuels et semestriels ;
- rendez-vous avec les analystes financiers et les investisseurs, notamment lors de "roadshows", conférences et entretiens physiques ou téléphoniques organisés en France et à l'étranger ;
- informations financières lors de l'Assemblée générale ;
- Document de Référence et rapport d'activité et de développement durable ;
- site Internet corporate du Groupe.

La Direction de la communication financière et des relations investisseurs est également impliquée dans le processus de fixation du calendrier et de relecture de la communication financière des filiales cotées dont le groupe Casino a le contrôle et s'assure ainsi de la cohérence entre les divers supports émanant du Groupe.

7.7. COMITÉ CONSULTATIF DES ACTIONNAIRES

Comme annoncé lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2015, la Société a mis en place un Comité consultatif des actionnaires afin de faciliter un dialogue régulier et de qualité entre la Société et les représentants de ses actionnaires individuels et, ainsi, d'améliorer la communication de la Société à l'égard de ses actionnaires.

Le Comité est composé de 10 membres dont :

- cinq représentants des actionnaires (deux actionnaires individuels, un ancien salarié actionnaire et deux représentants d'une association d'actionnaires individuels), désignés pour une durée de deux ans ;

- cinq représentants de la Société (Secrétariat du Conseil d'administration, Direction financière, Direction de la communication financière, Direction juridique – sociétés cotées).

Il est prévu que le Comité se réunisse au moins deux fois par an. Il s'est réuni pour la dernière fois le 26 mars 2019.



Chapitre 8

Assemblée générale du 7 mai 2019

8.1. Ordre du jour.....	376
8.2. Présentation et texte des projets de résolutions.....	377
8.3. Rapports des Commissaires aux comptes à l'Assemblée générale extraordinaire.....	408

8.1. ORDRE DU JOUR

8.1.1. Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018 (**1^{er} résolution**)
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 (**2^e résolution**)
- Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende de l'exercice 2018 (**3^e résolution**)
- Convention réglemtée : approbation de la convention conclue avec la société Mercialys relative à la prise en charge par la Société de frais engagés par Mercialys dans le cadre de la cession par Casino de sa participation dans Mercialys (**4^e résolution**)
- Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 au Président-Directeur général (**5^e résolution**)
- Approbation des principes et des critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de la rémunération du Président-Directeur général, au titre de l'exercice 2019 (**6^e résolution**)
- Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Jean-Charles Naouri, de la société Finatis et de la société Matignon Diderot (**7^e à 9^e résolutions**)
- Renouvellement de M. Gilles Pinoncély en qualité de censeur (**10^e résolution**)
- Autorisation d'achat par la Société de ses propres actions (**11^e résolution**)

8.1.2. Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

- Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ou de l'une de ses filiales, avec maintien du droit préférentiel de souscription (**12^e résolution**)
- Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ou de l'une de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offre au public (**13^e résolution**)
- Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital par émission d'actions de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ou de l'une de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie de placement privé visé à l'article L. 411-2, II du Code monétaire et financier (**14^e résolution**)
- Autorisation conférée au Conseil d'administration, en cas d'émissions sans droit préférentiel de souscription par offre au public ou par placement privé, pour fixer le prix d'émission selon les modalités déterminées par l'Assemblée générale (**15^e résolution**)
- Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital réalisées avec ou sans droit préférentiel de souscription (**16^e résolution**)
- Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou toutes autres sommes dont la capitalisation serait admise (**17^e résolution**)
- Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre avec suppression du droit préférentiel de souscription des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société (**18^e résolution**)
- Délégation de pouvoirs conférée au Conseil d'administration, dans la limite de 10 % du capital de la Société, à l'effet d'émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, en vue de rémunérer des apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (**19^e résolution**)
- Limitation globale des autorisations financières conférées au Conseil d'administration (**20^e résolution**)
- Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital, ou de céder des actions autodétenues, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires en faveur d'adhérents à un plan d'épargne d'entreprise (**21^e résolution**)
- Autorisation conférée au Conseil d'administration de réduire le capital social par annulation d'actions détenues en propre (**22^e résolution**)
- Modification statutaire relative aux déclarations de franchissement de seuils (**23^e résolution**)
- Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités (**24^e résolution**)

8.2. PRÉSENTATION ET TEXTE DES PROJETS DE RÉOLUTIONS

8.2.1. Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

Résolutions 1 et 2 : Approbation des comptes de l'exercice 2018

Présentation

Dans le cadre des 1^{er} et 2^e résolutions, les actionnaires sont appelés à approuver les comptes sociaux puis les comptes consolidés de la Société au 31 décembre 2018 ainsi que les opérations traduites dans ces comptes, faisant ressortir respectivement un bénéfice net de 1 538 032 201,51 euros et un résultat net de l'ensemble consolidé de 161 millions d'euros.

Les comptes sociaux prennent en charge des dépenses non déductibles du résultat fiscal visées au 4 de l'article 39 du Code général des impôts pour un montant de 97 913 euros.

Ces comptes ont été certifiés sans réserve par les Commissaires aux comptes.

PREMIÈRE RÉOLUTION

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018 tels qu'ils lui sont présentés, avec toutes les opérations qu'ils traduisent ou qui sont mentionnées auxdits rapports, les comptes de cet exercice se soldant par un bénéfice net de 1 538 032 201,51 euros.

L'Assemblée générale prend acte que les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge des dépenses non déductibles du résultat fiscal visées au 4 de l'article 39 du Code général des impôts pour un montant de 97 913 euros, l'impôt correspondant ressortant à 33 711 euros.

Elle prend acte, en outre, du virement au compte "Report à nouveau", des sommes revenant aux actions n'ayant pas droit au dividende à la date de leur mise en paiement, représentant un montant total de 3 645 298,80 euros.

DEUXIÈME RÉOLUTION

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 tels qu'ils lui sont présentés, avec toutes les opérations qu'ils traduisent ou qui sont mentionnées dans ces rapports, et faisant ressortir un résultat net de l'ensemble consolidé bénéficiaire de 161 millions d'euros.

Résolution 3 : Affectation du résultat et fixation du dividende de l'exercice 2018*Présentation*

Le Conseil d'administration vous propose, dans la 3^e résolution, de constater le bénéfice distribuable, d'approuver l'affectation du résultat et la distribution d'un dividende de 3,12 euros par action, équivalent à celui de l'année précédente.

Compte tenu de l'acompte sur dividende d'un montant de 1,56 euro par action mis en paiement le 5 décembre 2018, le solde du dividende s'élève à 1,56 euro par action.

Le solde du dividende de l'exercice 2018 sera détaché le 9 mai 2019 et mis en paiement le 13 mai 2019.

TROISIÈME RÉOLUTION**Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende**

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide d'affecter ainsi qu'il suit le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018, aucune dotation à la réserve légale devant être effectuée :

Bénéfice net de l'exercice 2018		1 538 032 201,51 €
Report à nouveau de l'exercice 2017	(+)	3 311 423 087,17 €
BÉNÉFICE DISTRIBUTABLE	(=)	4 849 455 288,68 €
Dividende	(-)	342 355 777,92 €
Affectation au compte "Report à nouveau"	(=)	4 507 099 510,76 €

Chaque action recevra un dividende de 3,12 euros.

L'Assemblée générale ordinaire constate :

- que le montant du dividende décidé par elle et qui s'élève à 3,12 euros par action inclut le montant de l'acompte sur dividende d'un montant de 1,56 euro par action mis en paiement le 5 décembre 2018 ;
- qu'en conséquence, le solde du dividende s'élève à 1,56 euro par action et sera mis en paiement le 13 mai 2019.

Le montant du dividende réparti entre les actionnaires constitue un revenu éligible à l'abattement de 40 %

(mentionné à l'article 158, 3.2° du Code général des impôts) pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France optant pour l'imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu de l'ensemble de leurs revenus de capitaux mobiliers et plus-values de cession de valeurs mobilières.

Les actions Casino détenues par la Société, au jour de la mise en paiement du dividende, n'ayant pas vocation à celui-ci, les sommes correspondantes seront virées au compte "Report à nouveau".

L'Assemblée générale prend acte que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents se sont élevés à :

Exercice	Dividende par action	Dividende distribué éligible à l'abattement de 40 %	Dividende distribué non éligible à l'abattement de 40 %
2015	3,12 €	3,12 €	-
TOTAL	3,12 €	3,12 €	
2016			
<i>Acompte (versé en 2016)</i>	1,56 €	1,56 €	-
<i>Solde (versé en 2017)</i>	1,56 €	1,56 €	-
TOTAL	3,12 €	3,12 €	-
2017			
<i>Acompte (versé en 2017)</i>	1,56 €	1,56 €	-
<i>Solde (versé en 2018)</i>	1,56 €	1,56 €	-
TOTAL	3,12 €	3,12 €	-

Résolution 4 : Convention réglementée avec la société Mercialys

Présentation

Dans le cadre de la 4^e résolution, le Conseil d'administration vous propose d'approuver, conformément aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, la convention conclue le 14 décembre 2018 avec la société Mercialys prévoyant la prise en charge par la Société des frais spécifiques engagés par Mercialys dans le cadre du processus de cession par Casino de tout ou partie de sa participation dans le capital de Mercialys, à savoir :

- les frais externes, essentiellement de conseils juridiques, sur production des justificatifs et dans la limite d'un montant global de 200 000 euros HT jusqu'au 31 décembre 2019 ;
- la rémunération exceptionnelle totale, y compris les charges patronales y afférentes, qui serait versée par Mercialys à son *top management* (les deux dirigeants mandataires sociaux et la directrice administrative et financière dont les rôles sont clés dans l'organisation et l'accompagnement du processus de cession dans les meilleures conditions), à hauteur d'un montant forfaitaire égal à trois mois de rémunération fixe 2018, soit un montant total de 236 250 euros, à majorer des charges patronales correspondant à un montant total estimé de 303 200 euros. Ce montant forfaitaire a été déterminé par Mercialys en considération d'une part, du temps alloué par le *top management* à l'accompagnement de la mise en œuvre de l'opération et d'autre part, d'objectifs de motivation et de rétention des dirigeants concernés. Ce montant, qui se situe dans une fourchette de 10 à 15 % de la rémunération totale cible 2018 des bénéficiaires, est jugé adapté et raisonnable.

La convention a été approuvée par le Conseil d'administration de la société Mercialys. La prise en charge des rémunérations exceptionnelles du *top management* de Mercialys par la Société est subordonnée, s'agissant des mandataires sociaux de Mercialys, à l'approbation de ces rémunérations par l'Assemblée générale annuelle 2019 de Mercialys, et à la confirmation par Mercialys que les dirigeants ont satisfait aux conditions qui seraient fixées par Mercialys, notamment leur présence à l'issue de l'Assemblée générale annuelle 2019 de Mercialys.

Il est dans l'intérêt de Casino que le *top management* de Mercialys soit fortement mobilisé pour accompagner l'organisation et la mise en œuvre du projet de cession par Casino de tout ou partie de sa participation dans Mercialys. Il est ainsi justifié que Casino supporte l'ensemble de ces frais engagés par Mercialys en lien direct avec le projet de cession.

La conclusion de cette convention a été autorisée à l'unanimité (les administrateurs intéressés MM Jacques Dumas et Michel Savart, administrateurs de Mercialys, ne prenant pas part au débat et au vote) par le Conseil d'administration de la Société lors de sa réunion du 13 décembre 2018 après avis unanime favorable du Comité d'audit à la suite de son examen dans le cadre de la procédure d'examen préalable des conventions entre parties liées au sein du Groupe. Le Comité d'audit s'est prononcé après avoir pris connaissance d'un avis juridique concluant à la conformité à l'intérêt social de la Société de la prise en charge de frais ainsi définis et exposés en lien direct avec une opération de cession structurante pour Casino, ainsi que des conclusions d'un cabinet spécialiste des questions de rémunération concluant au caractère raisonnable du montant des rémunérations exceptionnelles allouées au *top management* de Mercialys.

Il est rappelé qu'à ce jour, le processus de cession a d'ores et déjà conduit à la vente par Casino de 15 % du capital de Mercialys sous la forme d'un *equity swap* conclu le 26 juillet 2018.

Le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés, figurant au chapitre 2 du Document de Référence 2018, vous présente également cette convention.

QUATRIÈME RÉOLUTION

Convention réglementée : approbation de la convention conclue avec la société Mercialys relative à la prise en charge par la Société de frais engagés par Mercialys dans le cadre de la cession par Casino de sa participation dans Mercialys

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve la convention présentée dans ce rapport relative à la prise en charge par la Société des frais spécifiques engagés par la société Mercialys dans le cadre du processus de cession par Casino de tout ou partie de sa participation dans le capital de la société Mercialys autorisée par le Conseil d'administration de la Société au cours de l'exercice 2018, et prend acte des informations relatives aux conventions et engagements réglementés antérieurement conclus et approuvés par l'Assemblée.

Résolution 5 : Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 au Président-Directeur général

Présentation

Sous la 5^e résolution, en application de l'article L. 225-100, II, du Code de commerce, il vous est demandé d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général, en raison de son mandat, présentés dans le tableau figurant en annexe (cf. pages 400 à 402), l'ensemble de ces éléments étant également présenté dans la partie du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 6 du Document de Référence 2018.

En application des articles L. 225-37-2 et L. 225-100 du Code de commerce, le versement de la part variable de la rémunération du Président-Directeur général au titre de l'exercice 2018 est ainsi conditionné à l'approbation de la présente résolution par l'Assemblée générale.

Il est rappelé que les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de la rémunération du Président-Directeur général au titre de 2018 en raison de son mandat, ont été soumis, conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, au vote de l'Assemblée générale réunie le 15 mai 2018 qui les a approuvés (majorité de 99,08 %). Les éléments de rémunération variable dont le versement était conditionné à l'approbation de la présente Assemblée générale avaient dans ce cadre été précisés conformément à la loi.

CINQUIÈME RÉOLUTION

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 au Président-Directeur général

L'Assemblée générale ordinaire, en application des articles L. 225-37-2 et L. 225-100 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, joint au rapport de gestion, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 au Président-Directeur général, en raison de son mandat, tels que présentés dans ledit rapport.

Résolution 6 : Approbation des principes et des critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de la rémunération du Président-Directeur général, au titre de l'exercice 2019

Présentation

En application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président-Directeur général en raison de son mandat, doivent être soumis au moins chaque année à l'approbation de l'Assemblée générale.

Sous la 6^e résolution, il vous est donc demandé d'approuver les principes et éléments composant la rémunération de M. Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général, arrêtés par le Conseil d'administration le 13 mars 2019 sur la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, tels qu'ils sont présentés en annexe (pages 403 à 405), l'ensemble de ces éléments étant également présentés dans la partie du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 6 du Document de Référence 2018.

SIXIÈME RÉOLUTION

Approbation des principes et des critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de la rémunération du Président-Directeur général, au titre de l'exercice 2019

L'Assemblée générale ordinaire, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, joint au rapport de gestion, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président-Directeur général, en raison de son mandat, tels que présentés dans ledit rapport.

Résolutions 7 à 10 : Renouvellement du mandat de trois administrateurs - renouvellement du mandat d'un censeur

Présentation

Le Conseil d'administration est actuellement composé de douze administrateurs nommés par l'Assemblée générale, d'un administrateur représentant les salariés qui a été désigné par l'organisation syndicale la plus représentative suite aux modifications statutaires approuvées par l'Assemblée générale du 5 mai 2017, et de trois censeurs.

Les 7^e à 9^e résolutions vous proposent, sur la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le renouvellement pour une durée de 3 ans, des trois mandats d'administrateur venant à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 7 mai 2019 :

- M. Jean-Charles Naouri, administrateur depuis 2003 et actionnaire de contrôle du Groupe ;
- la société Finatis, administrateur représentant l'actionnaire de contrôle, actuellement représentée par M. Didier Lévêque ;
- la société Matignon Diderot, administrateur représentant l'actionnaire de contrôle, actuellement représentée par Mme Diane Coliche.

Les biographies et la liste des fonctions des administrateurs figurent au § 5.4, chapitre 5 du présent document.

M. Jean-Charles Naouri, actionnaire de contrôle du Groupe et seul dirigeant mandataire social de la Société, assure les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général depuis l'unification de ces fonctions par le Conseil d'administration du 21 mars 2005. Le Conseil d'administration a confirmé le maintien de l'unicité des fonctions pour la dernière fois le 13 mai 2016. Ce mode d'organisation est jugé adapté au contexte d'une société avec un actionnaire de contrôle, et qu'il permet, dans un environnement en constante évolution et particulièrement concurrentiel, de renforcer la cohésion entre stratégie et fonction opérationnelle, et ainsi de favoriser et de rendre plus efficaces les processus de décisions.

Dans le cadre du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Jean-Charles Naouri, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée, le Conseil d'administration qui se réunira à l'issue de celle-ci sera appelé à se prononcer sur la proposition de maintien de l'unicité des fonctions et à reconduire M. Jean-Charles Naouri dans ses fonctions de Président-Directeur général sur les recommandations unanimes du Comité gouvernance et RSE et du Comité des nominations et des rémunérations et l'avis unanime des administrateurs indépendants.

Il est rappelé que conformément aux souhaits du Président-Directeur général, les pouvoirs de la Direction générale sont limités et un administrateur référent indépendant est chargé en particulier de veiller à la bonne gouvernance dans l'exercice respectif des fonctions unifiées de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. Son bilan d'activité est présenté annuellement dans le Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (cf. chapitre 5 du Document de Référence 2018). En complément, un ensemble de bonnes pratiques, inscrites dans le règlement intérieur du Conseil, favorisent le maintien d'une gouvernance équilibrée et la protection des intérêts minoritaires. Elles sont également présentées dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

Sous la 10^e résolution, il vous est proposé de renouveler le mandat de censeur de M. Gilles Pinoncély, membre de la famille Guichard, afin que le Conseil continue de bénéficier de son expertise et de sa parfaite connaissance du Groupe, de ses opérations et du secteur de la distribution. Compte tenu de la limite d'âge statutaire, le mandat de M. Pinoncély viendrait à expiration de façon anticipée à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2020. Par ailleurs, le mandat de censeur de M. Henri Giscard d'Estaing n'est pas proposé au renouvellement.

En conséquence, si vous approuvez les résolutions soumises à votre approbation, le Conseil resterait composé, à l'issue de l'Assemblée, de douze administrateurs élus par l'Assemblée et d'un administrateur représentant les salariés. Le nombre de censeurs serait ramené de trois à deux.

Il comprendra cinq administratrices indépendantes dont une non-Française et une administratrice ayant une double nationalité – Mmes Nathalie Andrieux, Christiane Féral-Schuhl, Laure Hauseux, Sylvia Jay et Catherine Lucet (soit un taux d'indépendance de 42 %, hors prise en compte de l'administrateur représentant les salariés conformément au Code Afep-Medef), deux personnalités extérieures qualifiées non indépendantes (MM. David de Rothschild et Frédéric Saint-Geours), et cinq administrateurs représentant l'actionnaire de contrôle, ces derniers ne bénéficiant pas de la majorité des voix au sein du Conseil d'administration.

L'analyse de l'indépendance des membres est menée annuellement par le Comité des nominations et des rémunérations sur la base de l'ensemble des critères du Code Afep-Medef.

Le taux de féminisation s'établira à 50 % (hors prise en compte de l'administrateur représentant les salariés conformément à la loi).

La diversité des compétences au sein du Conseil, la composition des Comités du Conseil, le taux d'assiduité des membres aux réunions de même que l'analyse de l'indépendance des membres du Conseil examinée annuellement par le Conseil, sont présentés dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 5 du Document de Référence 2018.

SEPTIÈME RÉOLUTION

Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Jean-Charles Naouri

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat d'administrateur de Monsieur Jean-Charles Naouri arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, décide de renouveler Monsieur Jean-Charles Naouri dans son mandat d'administrateur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2022 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

HUITIÈME RÉOLUTION

Renouvellement du mandat d'administrateur de la société Finatis

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat d'administrateur de la société Finatis arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, décide de renouveler la société Finatis dans son mandat d'administrateur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2022 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

NEUVIÈME RÉOLUTION

Renouvellement du mandat d'administrateur de la société Matignon Diderot

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat d'administrateur de la société Matignon Diderot arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, décide de renouveler la société Matignon Diderot dans son mandat d'administrateur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2022 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

DIXIÈME RÉOLUTION

Renouvellement de Monsieur Gilles Pinoncély en qualité de censeur

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat de censeur de Monsieur Gilles Pinoncély arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, décide de renouveler Monsieur Gilles Pinoncély dans son mandat de censeur pour une durée de 3 ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2022 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Résolution 11 : Achat par la Société de ses propres actions

Présentation

La 11^e résolution renouvelle l'autorisation donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 15 mai 2018, pour une durée de 18 mois, d'acheter des actions de la Société. Le prix maximum d'achat reste fixé à 100 euros par action et le nombre maximum d'actions pouvant être acquises serait limité à 10 % du nombre d'actions composant le capital social de la Société à la date de l'Assemblée générale. À titre indicatif, sur la base du capital au 28 février 2019, le montant maximal théorique que la Société pourrait consacrer à des achats d'actions, déduction faite des 942 619 actions détenues en propre, serait de 1 003 millions d'euros, correspondant à 10 030 322 actions.

Dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale du 15 mai 2018 et sur la base des données au 28 février 2019, la Société a acquis 4 511 459 actions représentant 4,11 % du capital. Dans le cadre du contrat de liquidité, 3 608 118 actions ont été achetées et 5 265 618 actions ont été cédées.

Les objectifs du programme de rachat sont détaillés dans la 11^e résolution ainsi que dans le descriptif du programme de rachat figurant au chapitre 7 du Document de Référence 2018.

En cas d'offre publique portant sur les actions, titres ou valeurs mobilières émis par la Société, la Société ne pourra utiliser la présente autorisation qu'à l'effet de satisfaire des engagements de livraisons de titres, notamment dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions, ou d'opérations stratégiques, engagés et annoncés avant le lancement de l'offre publique.

ONZIÈME RÉOLUTION

Autorisation d'achat par la Société de ses propres actions

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, autorise le Conseil d'administration à acheter ou faire acheter des actions de la Société conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, des articles 241-1 à 241-7 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, ainsi que de la réglementation européenne applicable aux abus de marché (et notamment du Règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014), en vue notamment :

- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, tout plan d'épargne conformément aux articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ou tout autre dispositif de rémunération en actions ;
- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou d'un titre de créance convertible ou échangeable en actions de la Société ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- de les conserver en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre ou à la suite de toutes opérations de croissance externe ;
- de les annuler en tout ou en partie en vue d'optimiser le résultat par action dans le cadre d'une réduction du capital social dans les conditions prévues par la loi ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers et, plus généralement, de réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourront être effectués par tous moyens, en particulier, par interventions sur le marché réglementé ou de gré à gré, y compris par transaction de blocs d'actions. Ces moyens incluent l'utilisation de tout instrument financier dérivé négocié sur un marché réglementé ou de gré à gré et la

mise en place de stratégies optionnelles dans les conditions autorisées par les autorités de marché compétentes, pour autant que ces moyens ne concourent pas à accroître de façon significative la volatilité du titre. Les actions pourront, en outre, faire l'objet de prêts, conformément aux dispositions des articles L. 211-22 et suivants du Code monétaire et financier.

Le prix d'achat des actions ne devra pas excéder 100 euros (hors frais d'acquisition) par action de 1,53 euro de nominal.

Cette autorisation pourra être mise en œuvre dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée générale, soit, à titre indicatif, 10 030 322 actions sur la base du capital au 28 février 2019, déduction faite des 942 619 actions détenues en propre, pour un montant maximal de 1 003 millions d'euros, étant précisé que lorsque les actions de la Société sont achetées dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre de ces actions pris en compte pour le calcul du seuil de 10 % visé ci-dessus, correspondra au nombre de ces actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues au titre du contrat de liquidité pendant la durée de l'autorisation. Cependant, le nombre d'actions acquises par la Société en vue de les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ne pourra excéder 5 % du capital social. Les acquisitions réalisées par la Société ne pourront en aucun cas amener la Société à détenir à quelque moment que ce soit plus de 10 % des actions composant son capital social.

L'autorisation conférée au Conseil d'administration est donnée pour une durée de dix-huit mois. Elle met fin et remplace celle précédemment accordée par la 13^e résolution de l'Assemblée générale ordinaire du 15 mai 2018.

En cas d'offre publique portant sur les actions, titres ou valeurs mobilières émis par la Société, la Société ne pourra utiliser la présente autorisation qu'à l'effet de satisfaire des engagements de livraisons de titres, notamment dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions, ou d'opérations stratégiques, engagés et annoncés avant le lancement de l'offre publique.

En conséquence, tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration avec faculté de délégation, pour mettre en œuvre la présente autorisation, passer tous ordres de bourse, conclure tous accords en vue, notamment, de la tenue des registres des achats et ventes d'actions, affecter ou réaffecter les actions acquises aux différents objectifs dans les conditions légales et réglementaires applicables, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et toutes autres formalités, et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

8.2.2. Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

Présentation

Il vous est proposé en premier lieu de renouveler les délégations et autorisations relatives au capital social précédemment conférées à votre Conseil d'administration par l'Assemblée générale des actionnaires et venant à expiration.

Vous trouverez en annexe (cf. pages 406 et 407) un tableau récapitulatif comparant les délégations et autorisations relatives au capital social conférées à votre Conseil d'administration par les Assemblées générales des actionnaires du 5 mai 2017 et du 15 mai 2018 en cours de validité et les délégations et autorisations venant à échéance en 2019 dont le renouvellement vous est ainsi proposé.

Dans le cadre de ce renouvellement, il est précisé que le montant cumulé des augmentations de capital susceptibles de résulter de l'utilisation des 12^e à 19^e résolutions serait plafonné à un montant nominal de 59 millions d'euros (plafond global), (montant inchangé par rapport à 2017) correspondant à 35,14 % du capital au 31 décembre 2018, dont un maximum de 16,7 millions d'euros (contre 16,9 millions d'euros en 2017), soit 9,95 % du capital au 31 décembre 2018, pour les délégations d'augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription réalisées en vertu des 13^e, 14^e, 15^e, 16^e, 18^e et 19^e résolutions. Ce plafonnement global est organisé par la 20^e résolution.

Ces délégations seraient consenties pour une durée de 26 mois. Elles ne seraient utilisables qu'en dehors des périodes d'offres publiques visant les titres de la Société sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale des actionnaires.

Il vous est également proposé, sous la 21^e résolution, de renouveler, pour une durée de 26 mois, la délégation d'augmentation de capital relative aux opérations d'actionariat salariés, dans la limite d'un plafond spécifique qui ne s'imputerait pas, comme par le passé, sur le plafond global d'augmentation de capital de 59 millions d'euros visé à la 20^e résolution.

Il vous est proposé sous la 22^e résolution de renouveler dans des conditions identiques l'autorisation conférée au Conseil de réduire le capital social par annulation d'actions préalablement rachetées par la Société.

Enfin, il vous est proposé sous la 23^e résolution de modifier l'article 11 des statuts relatif aux franchissements de seuils statutaires afin de répliquer totalement les obligations légales d'information en matière de franchissement de seuils.

Résolutions 12 à 14 : Augmentation de capital avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

Présentation

L'Assemblée générale du 5 mai 2017 avait délégué à votre Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, sa compétence à l'effet d'émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou de toute société dont elle détient, directement ou indirectement, une participation avec maintien (17^e résolution) ainsi qu'avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires par voie d'offre au public (18^e résolution) et par voie de placement privé (19^e résolution).

Votre Conseil d'administration n'a pas fait usage de ces délégations et il vous est proposé de les renouveler.

Dans le cadre de la 12^e résolution, il vous est proposé de déléguer au Conseil d'administration pour une nouvelle période de 26 mois la compétence de décider l'émission, **avec maintien du droit préférentiel de souscription** des actionnaires, d'actions ou de valeurs mobilières, donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société ou de toute société qu'elle détient, directement ou indirectement, étant précisé que le montant nominal des valeurs mobilières susceptibles d'être émises en vertu de cette délégation ne pourra pas dépasser :

- 59 millions d'euros (soit 35,14 % du capital au 31 décembre 2018), s'il s'agit de titres représentant une quotité du capital (montant inchangé), et
- 2 milliards d'euros, s'il s'agit de titres de créance (montant inchangé).

Chacun de ces montants constituerait un plafond global en vertu de la 20^e résolution qui limite le montant nominal global des émissions de titres de capital, avec et sans droit préférentiel de souscription, ou de titres de créances pouvant être réalisées en vertu des 12^e à 19^e résolutions, respectivement à 59 millions et 2 milliards d'euros.

Dans le cadre des 13^e et 14^e résolutions, il vous est proposé de déléguer au Conseil d'administration pour une nouvelle période de 26 mois, la compétence de procéder à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières, **avec suppression du droit préférentiel de souscription** des actionnaires, soit par voie d'offre au public avec faculté d'octroyer aux actionnaires un délai de priorité (13^e résolution) soit par voie de placement privé visé à l'article L. 411-2, II du Code monétaire et financier (14^e résolution), étant précisé que le montant nominal des valeurs mobilières susceptibles d'être émises en vertu de ces délégations ne pourra pas dépasser :

- 16,7 millions d'euros (soit 9,95 % du capital au 31 décembre 2018), s'il s'agit de titres représentant une quotité du capital (contre 16,9 millions d'euros auparavant), ce montant constituant, en vertu de la 20^e résolution, un sous-plafond global pour les augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription (hors émissions au profit des adhérents à un PEE), et
- 2 milliards d'euros, s'il s'agit de titres de créance (plafond global en vertu de la 20^e résolution).

Il vous est proposé que l'ensemble de ces délégations soient suspendues en période d'offre publique, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale.

La faculté d'émettre sans droit préférentiel de souscription permettrait au Conseil de saisir plus rapidement les opportunités de marché en fonction de l'évolution des marchés financiers et de la stratégie du Groupe. Le Code monétaire et financier offre ainsi aux sociétés la possibilité de réaliser des augmentations de capital dans le cadre de placements privés réalisés auprès d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs sous réserve que ces investisseurs agissent pour compte propre.

Pour les émissions réalisées sans droit préférentiel de souscription, le prix d'émission des valeurs mobilières sera fixé de telle sorte que la Société reçoive pour chaque action émise par la Société un montant au moins égal au minimum prévu par la réglementation en vigueur au jour de l'émission, soit actuellement un montant égal à la moyenne pondérée des cours sur le marché réglementé d'Euronext Paris des 3 derniers jours de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %.

Pour les émissions réalisées avec droit préférentiel de souscription dans le cadre de la 12^e résolution, la somme revenant ou devant revenir à la Société pour chacune des actions de la Société qui pourrait être émise devra être au moins égale à la valeur nominale de l'action.

Le prix d'émission de toutes valeurs mobilières donnant droit à des actions serait déterminé en fonction des pratiques et conditions de marché.

Les droits d'attribution d'actions attachés aux valeurs mobilières pouvant être émises dans le cadre de cette résolution pourraient être exercés à dates fixes, à tout moment, ou pendant une ou plusieurs périodes à fixer par votre Conseil, commençant au plus tôt à compter de l'émission du titre primaire et s'achevant en cas de remboursement, conversion ou échange d'un titre d'emprunt trois mois au plus tard après l'échéance de l'emprunt ou, dans les autres cas, au plus tard sept ans après l'émission du titre y donnant accès.

DOUZIÈME RÉOLUTION

Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ou de l'une de ses filiales, avec maintien du droit préférentiel de souscription

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes et constaté la libération intégrale du capital, dans le cadre des articles L. 225-127, L. 225-129, L. 225-129-2, L. 228-91, L. 228-92, L. 228-93, L. 228-94 et suivants du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois et sur ses seules décisions, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, l'émission avec maintien du droit préférentiel de souscription d'actions de

la Société ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès, par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, par l'attribution, au choix de la Société, soit d'actions nouvelles, soit d'actions existantes de la Société, soit une combinaison des deux, ou encore d'actions existantes d'une autre société dans laquelle elle détient, directement ou indirectement, une participation. La souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;

- décide que les valeurs mobilières ainsi émises et donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes d'une autre société dans laquelle elle détient, directement ou indirectement, une participation pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Elles pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non à durée déterminée ou non, et être libellées en euros ou sa contre-valeur en devises ou en toute unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies.

Les émissions de bons de souscription d'actions nouvelles de la Société pourront être réalisées par offre de souscription, ou par attribution gratuite aux propriétaires d'actions anciennes, étant précisé que le Conseil d'administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires de droits au plus tard dans les trente jours suivant la date d'inscription sur leur compte du nombre entier de valeurs mobilières auquel ils ont droit.

Le montant nominal global des actions de la Société qui pourront être émises immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder cinquante-neuf (59) millions d'euros, augmenté, le cas échéant, du montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des titres de capital de la Société.

Le montant nominal global des titres de créances sur la Société qui pourront être émis en vertu de la présente délégation ne pourra excéder deux (2) milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre devise ou en toute unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies.

En cas d'offre de souscription, le Conseil d'administration pourra, conformément à la loi, instituer, s'il le juge utile, un droit de souscription à titre réductible en vertu duquel les titres de capital ou autres valeurs mobilières donnant accès au capital qui n'auraient pas été souscrites à titre irréductible seront attribuées aux actionnaires qui auront souscrit un nombre de titres supérieur à celui auquel ils pouvaient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent, et en tout état de cause, dans la limite de leurs demandes.

Si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés suivantes :

- limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois quarts au moins de l'émission décidée ;
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;
- offrir au public, sur le marché français ou international, tout ou partie des valeurs mobilières non souscrites.

Cette délégation emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquelles lesdites valeurs mobilières pourront donner droit.

Dans les limites fixées par l'Assemblée générale, et conformément à la loi, le Conseil d'administration dispose de tous les pouvoirs, avec faculté de subdélégation, pour décider de mettre en œuvre la présente délégation,

pour fixer les conditions de ou des émissions, la nature et les caractéristiques, notamment le prix d'émission avec ou sans prime, des actions et des autres valeurs mobilières à émettre et la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, le cas échéant les conditions de rachat ou d'échange des valeurs mobilières à émettre en vue de les annuler ou non, déterminer le mode de libération des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre immédiatement ou à terme, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient, pour imputer les frais d'émission sur la prime, procéder à la modification des statuts et pour demander l'admission, le cas échéant, aux négociations sur un marché réglementé des actions et autres valeurs mobilières ainsi émises.

Le Conseil d'administration pourra en particulier :

- fixer, en cas d'émission immédiate de titres de créance, le montant, la durée, la monnaie d'émission, le caractère subordonné ou non, le taux d'intérêt fixe, variable, à coupon zéro, indexé ou autre et sa date de paiement, les conditions de capitalisation de l'intérêt, les modalités et le prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions du marché, du ou des emprunts, ainsi que les conditions dans lesquelles ils donneront droit à des actions de la Société et les autres modalités d'émission (y compris, le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) ;
- modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités des valeurs mobilières émises ou à émettre dans le respect des formalités applicables ;
- prendre toutes mesures pour protéger les titulaires de droits et valeurs mobilières donnant droit à terme à des actions nouvelles de la Société et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement ;
- suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières pendant un délai fixé en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;
- conclure tous accords, notamment, avec tous établissements de crédit, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités en vue d'assurer la réalisation et la bonne fin de toute émission décidée en vertu de la présente délégation ;
- imputer, le cas échéant, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et, s'il le juge opportun, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque émission.

Cette délégation est conférée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, la délégation antérieure de même nature consentie par l'Assemblée générale du 5 mai 2017 dans la 17^e résolution.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

TREIZIÈME RÉOLUTION

Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ou de l'une de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offre au public

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce, et notamment celles de ses articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-135, L. 225-136, L. 225-148, L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, l'émission, par voie d'offre au public, d'actions de la Société ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès, par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, par l'attribution, au choix de la Société, soit d'actions nouvelles, soit d'actions existantes de la Société, soit une combinaison des deux, ou encore d'actions existantes d'une autre société dans laquelle elle détient, directement ou indirectement, une participation. La souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;
- décide que les valeurs mobilières ainsi émises et donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes d'une autre société dans laquelle elle détient, directement ou indirectement, une participation, pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Elles pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être libellées en euros ou en toute autre devise ayant cours légal ou en toute unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies.

Le montant nominal global des actions de la Société qui pourront être émises immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder seize millions sept cent mille (16 700 000) euros, augmenté, le cas échéant, du montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des titres de capital de la Société.

Le montant nominal global des titres de créances sur la Société qui pourront être émis en vertu de la présente délégation ne pourra excéder deux (2) milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre devise ou en toute unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies.

L'Assemblée générale décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres de capital émis dans le cadre de la présente délégation. Toutefois, l'Assemblée générale délègue au Conseil d'administration le pouvoir d'instituer, s'il le juge utile pour tout ou partie d'une émission, un délai de priorité de souscription à titre irréductible et/ou réductible en faveur des actionnaires et d'en fixer les modalités et conditions d'exercice, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables.

L'Assemblée générale décide que si les souscriptions des actionnaires et du public n'ont pas absorbé la totalité d'une émission de valeurs mobilières, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois quarts au moins de l'émission décidée ;
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;
- offrir au public, sur le marché français ou international, tout ou partie des valeurs mobilières non souscrites.

Cette délégation emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquelles lesdites valeurs mobilières pourront donner droit.

Le prix d'émission des actions qui sera fixé par le Conseil d'administration sera au moins égal au minimum prévu par la réglementation en vigueur au jour de l'émission, soit actuellement la moyenne pondérée des cours sur le marché réglementé d'Euronext Paris des trois dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %, et après correction, le cas échéant, de cette moyenne en cas de différence de date de jouissance.

Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit, qui seront fixés par le Conseil d'administration, seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être ultérieurement perçue par la Société soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent.

Dans les limites fixées par l'Assemblée générale et conformément à la loi, le Conseil d'administration dispose de tous les pouvoirs, avec faculté de subdélégation, pour décider de mettre en œuvre la présente délégation, fixer les conditions du ou des émissions, la nature et les caractéristiques, notamment le prix d'émission avec ou sans prime des actions et des autres valeurs mobilières à émettre, déterminer le mode de libération des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre immédiatement ou à terme, le cas échéant les conditions de leur rachat ou échange en vue de les annuler ou non, pour constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient, pour imputer les frais d'émission sur la prime, pour procéder à la modification des statuts et pour demander l'admission, le cas échéant, aux négociations sur un marché réglementé des actions et autres valeurs mobilières ainsi émises.

Le Conseil d'administration pourra en particulier :

- fixer, en cas d'émission immédiate de titres de créance, le montant, la durée, la monnaie d'émission, le caractère subordonné ou non, le taux d'intérêt fixe, variable, à coupon zéro, indexé ou autre et sa date de paiement, les conditions de capitalisation de l'intérêt, les modalités et le prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions du marché, du ou des emprunts, ainsi que les conditions dans lesquelles ils donneront droit à des actions de la Société et les autres modalités d'émission (y compris, le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) ;
- modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités des valeurs mobilières émises ou à émettre dans le respect des formalités applicables ;
- prendre toutes mesures pour protéger les titulaires de droits et valeurs mobilières donnant droit à terme à des actions nouvelles de la Société et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement ;
- suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières pendant un délai fixé en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;
- conclure tous accords, notamment, avec tous établissements de crédit, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités en vue d'assurer la réalisation et la bonne fin de toute émission décidée en vertu de la présente délégation ;
- imputer, le cas échéant, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et, s'il le juge opportun, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque émission.

Cette délégation est conférée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, la délégation antérieure de même nature consentie par l'Assemblée générale du 5 mai 2017 dans la 18^e résolution.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital par émission d'actions de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ou de l'une de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie de placement privé visé à l'article L. 411-2, II du Code monétaire et financier

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, dans le cadre des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, l'émission, par voie d'offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, d'actions de la Société ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès, par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, par l'attribution, au choix de la Société, soit d'actions nouvelles, soit d'actions existantes de la Société, soit une combinaison des deux, ou encore d'actions existantes d'une autre société dans laquelle elle détient, directement ou indirectement, une participation. La souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;
- décide que les valeurs mobilières ainsi émises et donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes d'une autre société dans laquelle elle détient, directement ou indirectement, une participation, pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Elles pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être libellées en euros ou sa contre-valeur en devises ou en toute unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies.

Le montant nominal global des actions de la Société qui pourront être émises immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder seize millions sept cent mille (16 700 000) euros, augmenté, le cas échéant, du montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des titres de capital de la Société.

Le montant nominal global des titres de créances sur la Société qui pourront être émis en vertu de la présente délégation ne pourra excéder deux (2) milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre devise ou en toute unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies.

L'Assemblée générale décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre au profit des personnes visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.

Cette délégation emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquels lesdites valeurs mobilières pourront donner droit.

L'Assemblée décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission de valeurs mobilières, le Conseil d'administration pourra limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois quarts au moins de l'émission décidée.

Le prix d'émission des actions qui sera fixé par le Conseil d'administration sera au moins égal au minimum prévu par la réglementation en vigueur au jour de l'émission, soit actuellement la moyenne pondérée des cours sur le marché réglementé d'Euronext Paris des trois derniers jours de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %, et après correction, le cas échéant, de cette moyenne en cas de différence de date de jouissance.

Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit, qui seront fixés par le Conseil d'administration, seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être ultérieurement perçue par la Société soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent.

Dans les limites fixées par l'Assemblée générale et conformément à la loi, le Conseil d'administration dispose de tous les pouvoirs avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation, pour fixer les conditions de ou des émissions, la nature et les caractéristiques, notamment le prix d'émission avec ou sans prime des actions et des autres valeurs mobilières à émettre, déterminer le mode de libération des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre immédiatement ou à terme, le cas échéant les conditions de leur rachat ou échange en vue de les annuler ou non, pour constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient, pour imputer les frais d'émission sur la prime, pour procéder à la modification des statuts et pour demander l'admission, le cas échéant, aux négociations sur un marché réglementé des actions et autres valeurs mobilières ainsi émises.

Le Conseil d'administration pourra en particulier :

- fixer, en cas d'émission immédiate de titres de créance, le montant, la durée, la monnaie d'émission, le caractère subordonné ou non, le taux d'intérêt fixe, variable, à coupon zéro, indexé ou autre et sa date de paiement, les conditions de capitalisation de l'intérêt, les modalités et le prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions du marché, du ou des emprunts, ainsi que les conditions dans lesquelles ils donneront droit à des actions de la Société et les autres modalités d'émission (y compris, le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) ;
- modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités des valeurs mobilières émises ou à émettre dans le respect des formalités applicables ;
- prendre toutes mesures pour protéger les titulaires de droits et valeurs mobilières donnant droit à terme à des actions nouvelles de la Société et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement ;
- suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières pendant un délai fixé en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;
- conclure tous accords, notamment, avec tous établissements de crédit, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités en vue d'assurer la réalisation et la bonne fin de toute émission décidée en vertu de la présente délégation ;
- imputer, le cas échéant, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et, s'il le juge opportun, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque émission.

Cette délégation est conférée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, la délégation antérieure de même nature consentie par l'Assemblée générale du 5 mai 2017 dans la 19^e résolution.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Résolution 15 : Fixation dérogatoire du prix d'émission dans le cadre d'augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

Présentation

Sous la 15^e résolution, il vous est proposé de renouveler l'autorisation conférée à votre Conseil d'administration, dans le cadre d'émissions sans droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public (13^e résolution) ou de placement privé (14^e résolution), de fixer, s'il le juge approprié, le prix d'émission sur la base de la moyenne pondérée des cours de l'action au cours des 10 dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminué d'une décote maximale de 5 %, dans le respect des conditions prévues par la loi.

Il vous est proposé que cette autorisation soit suspendue en période d'offre publique, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale.

La 20^e résolution limite le montant global des émissions de titres de capital, avec et sans droit préférentiel de souscription, ou de titres de créance, pouvant être réalisées sur la base des 12^e à 19^e résolutions.

QUINZIÈME RÉOLUTION

Autorisation conférée au Conseil d'administration, en cas d'émissions sans droit préférentiel de souscription par offre au public ou par placement privé, pour fixer le prix d'émission selon les modalités déterminées par l'Assemblée générale

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, dans le cadre de l'article L. 225-136 du Code de commerce, lors d'une émission réalisée en vertu des 13^e et 14^e résolutions de la présente Assemblée, à fixer, par exception aux dispositions de l'article L. 225-136-1^o alinéa 2 du Code de commerce, le prix d'émission selon les conditions suivantes :

- le prix d'émission sera égal au prix moyen pondéré de l'action au cours des dix dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminué d'une décote maximale de 5 % ;

- le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital, compte tenu du nombre d'actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit, sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être ultérieurement perçue par la Société soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent.

Le montant nominal maximum d'augmentation de capital résultant de la mise en œuvre de la présente résolution ne pourra excéder 10 % du capital social par an, cette limite étant appréciée au jour de la décision du Conseil d'administration fixant le prix de l'émission.

Cette délégation est conférée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, la délégation antérieure de même nature consentie par l'Assemblée générale du 5 mai 2017 dans la 20^e résolution.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de cette autorisation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Résolution 16 : Faculté d'augmenter le montant des émissions en cas de demandes excédentaires dans le cadre d'augmentations de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires

Présentation

La 16^e résolution a pour objet de renouveler l'autorisation conférée à votre Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 5 mai 2017, dans le cadre d'augmentations de capital réalisées avec ou sans droit préférentiel de souscription (12^e, 13^e, 14^e et 15^e résolutions), à augmenter le montant initial des émissions, en cas de demandes excédentaires, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Il vous est proposé que cette délégation soit suspendue en période d'offre publique, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale.

Ainsi, votre Conseil d'administration aurait la faculté, dans les 30 jours de la clôture de la souscription, d'augmenter le nombre de titres émis, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans la limite de 15 % de l'émission initiale et sous réserve du plafond prévu par les 12^e, 13^e, 14^e et 15^e résolutions selon le cas, et du plafond global prévu à la 20^e résolution.

SEIZIÈME RÉOLUTION

Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital réalisée avec ou sans droit préférentiel de souscription

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, sa compétence, lors de toute émission réalisée en vertu des 12^e à 15^e résolutions de la présente Assemblée, à l'effet d'émettre un nombre d'actions ou de valeurs mobilières supérieur à celui initialement fixé dans les délais et limites

prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (soit actuellement dans les trente jours de la clôture de la souscription, dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale) et sous réserve du respect du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée et du plafond global prévu à la 20^e résolution.

Cette délégation est conférée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, la délégation antérieure de même nature consentie par l'Assemblée générale du 5 mai 2017 dans la 21^e résolution.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Résolution 17 : Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres

Présentation

L'Assemblée générale du 5 mai 2017 avait délégué à votre Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, sa compétence à l'effet d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise.

Votre Conseil d'administration n'a pas fait usage de cette délégation.

Il vous est proposé sous la 17^e résolution de renouveler cette délégation, pour une durée de 26 mois, dans la limite d'un montant nominal total de 59 millions d'euros, soit 35,14 % du capital au 31 décembre 2018 (montant inchangé) qui constitue le plafond global d'augmentation de capital pour l'ensemble des émissions réalisées dans le cadre des 12^e à 19^e résolutions prévu par la 20^e résolution. Il vous est également proposé que la présente délégation soit suspendue en période d'offre publique sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale.

DIX-SEPTIÈME RÉOLUTION

Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou toutes autres sommes dont la capitalisation serait admise

L'Assemblée générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, conformément aux articles L. 225-129 à L. 225-130 du Code de commerce, délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence à l'effet de décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, par incorporation au capital de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, par l'émission et l'attribution gratuite de titres de capital nouveaux ou par l'élévation du nominal des titres de capital existants, ou de la combinaison de ces deux modalités.

Le montant d'augmentation de capital résultant des émissions réalisées au titre de la présente résolution ne devra pas excéder le montant nominal de cinquante-neuf (59) millions d'euros, compte non tenu du montant nécessaire pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des titres de capital.

L'Assemblée générale confère au Conseil d'administration tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution, notamment à l'effet de :

- arrêter toutes les modalités et conditions des opérations autorisées et, notamment, fixer le montant et la nature des réserves et primes à incorporer au capital, fixer le nombre de titres de capital nouveaux à émettre ou le montant dont la valeur nominale des titres de capital existants composant le capital social sera augmentée, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les titres de capital nouveaux porteront jouissance ou celle à compter de laquelle l'élévation de la valeur nominale prendra effet ;
- prendre toutes les mesures destinées à protéger les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital au jour de l'augmentation de capital ;
- arrêter les conditions d'utilisation des droits formant rompus et, notamment, décider que ces droits ne seront ni négociables ni cessibles et que les titres de capital correspondants seront vendus, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation, soit actuellement au plus tard 30 jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier de titres de capital attribués ;

- constater l'augmentation de capital résultant de l'émission des titres de capital, modifier les statuts en conséquence, demander l'admission des titres sur un marché réglementé et procéder à toutes formalités de publicité requises ;
- et, généralement, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital.

Cette délégation est conférée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, la délégation antérieure de même nature consentie par l'Assemblée générale du 5 mai 2017 dans la 22^e résolution.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Résolution 18 : Augmentation de capital dans le cadre d'une offre publique initiée par la Société

Présentation

L'Assemblée générale du 5 mai 2017 avait délégué à votre Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, sa compétence à l'effet d'émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en cas d'offre publique mise en œuvre par votre Société sur les titres d'une autre société cotée.

Votre Conseil d'administration n'a pas fait usage de cette délégation.

Il vous est proposé sous la 18^e résolution de renouveler cette délégation pour une durée de 26 mois afin que la Société dispose de cette faculté qui pourrait s'avérer nécessaire pour la poursuite de sa stratégie de développement.

Le montant nominal total des valeurs mobilières susceptibles d'être émises en vertu de cette délégation ne pourra pas dépasser :

- 16,7 millions d'euros (soit 9,95 % du capital au 31 décembre 2018), s'il s'agit de titres représentant une quotité du capital (contre 16,9 millions d'euros auparavant), et
- 2 milliards d'euros, s'il s'agit de titres de créance.

Il vous est également proposé que la présente délégation soit suspendue en période d'offre publique sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale.

La 20^e résolution limite le montant global des émissions de titres de capital, avec et sans droit préférentiel de souscription, ou de titres de créance, pouvant être réalisées sur la base des 12^e à 19^e résolutions.

DIX-HUITIÈME RÉOLUTION

Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre avec suppression du droit préférentiel de souscription des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, et statuant conformément aux articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-148, L. 228-91 et suivants du Code de commerce, délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, la compétence de décider l'émission d'actions de la Société et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, à l'effet de rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange, mixte ou alternative, initiée par la Société en France ou à l'étranger sur des titres d'une société dont les actions sont admises sur l'un des marchés réglementés visés par l'article L. 225-148 du Code de commerce.

L'Assemblée générale décide de supprimer en tant que de besoin le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions ou valeurs mobilières.

Le montant nominal global des actions de la Société qui pourront être émises immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder seize millions sept cent mille (16 700 000) euros, augmenté, le cas échéant, du montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des titres de capital de la Société.

Le montant nominal global des titres de créances sur la Société qui pourront être émis en vertu de la présente délégation ne pourra excéder deux (2) milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre devise ou en toute unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies.

Cette délégation emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquels lesdites valeurs mobilières pourront donner droit.

Le Conseil d'administration aura tout pouvoir, avec faculté de subdélégation, à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation, et notamment fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser, de constater le nombre de titres apportés à l'échange, de déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix, la date de jouissance, les modes de libération, la nature, les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre, suspendre le cas échéant l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières à émettre dans les cas et limites prévus par les dispositions réglementaires et contractuelles ainsi que le cas échéant pour y surseoir, d'inscrire au passif du bilan la prime d'apport sur laquelle il pourra être imputé, s'il y a lieu, l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération, de constater la réalisation des augmentations de capital, modifier corrélativement les statuts et de procéder à toutes

formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et la bonne fin des opérations autorisées par la présente délégation et, généralement, faire le nécessaire.

Cette délégation est conférée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, la délégation antérieure de même nature consentie par l'Assemblée générale du 5 mai 2017 dans la 23^e résolution.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Résolution 19 : Augmentation de capital en vue de rémunérer des apports de titres consentis à la Société

Présentation

L'Assemblée générale du 5 mai 2017 avait autorisé votre Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, à émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite de 10 % du capital, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Votre Conseil d'administration n'a pas fait usage de cette délégation.

Il vous est proposé sous la 19^e résolution de renouveler cette autorisation pour une durée de 26 mois, dans les mêmes conditions afin que la Société dispose de cette faculté qui pourrait s'avérer nécessaire pour la poursuite de sa stratégie de développement.

Il vous est également proposé que la présente délégation soit suspendue en période d'offre publique sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale.

La 20^e résolution limite le montant global des émissions de titres de capital ou de titres de créance pouvant être réalisées sur la base des 12^e à 19^e résolutions.

DIX-NEUVIÈME RÉOLUTION

Délégation de pouvoirs conférée au Conseil d'administration, dans la limite de 10 % du capital de la Société, à l'effet d'émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, en vue de rémunérer des apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes et statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants et L. 225-147 du Code de commerce, délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, tous pouvoirs à l'effet de décider, dans la limite de 10 % du capital de la Société apprécié au jour de la décision du Conseil d'administration décidant l'émission et, sur le rapport du

ou des Commissaires aux apports mentionnés aux 1^{er} et 2^e alinéas de l'article L. 225-147 susvisé, l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables, et décide, en tant que de besoin, de supprimer, au profit des porteurs de ces titres, objets des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres de capital à émettre dans le cadre de la présente délégation.

Cette délégation emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquels lesdites valeurs mobilières pourront donner droit.

Le Conseil d'administration aura tout pouvoir, avec faculté de subdélégation, à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution, arrêter toutes les modalités et conditions des opérations autorisées, notamment pour statuer, sur le rapport du ou des Commissaires aux apports mentionnés aux 1^{er} et 2^e alinéas de l'article L. 225-147 susvisé, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'avantages particuliers et leurs valeurs (y compris, pour réduire, si les apporteurs y consentent, l'évaluation des apports ou la rémunération des avantages particuliers), pour fixer les conditions, la nature et les caractéristiques des actions et autres valeurs mobilières à émettre, pour procéder, le cas échéant, à toute imputation sur les primes d'émission, et notamment de l'ensemble des frais occasionnés par l'augmentation de capital, constater la réalisation définitive des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente délégation, procéder à

la modification corrélative des statuts, procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation de ces apports et, généralement, faire le nécessaire.

Cette délégation est conférée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, la délégation antérieure de même nature consentie par l'Assemblée générale du 5 mai 2017 dans la 24^e résolution.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Résolution 20 : Limitation globale des autorisations financières

Présentation

La 20^e résolution a pour objet de limiter le montant global des émissions de titres de capital ou de titres de créance pouvant être réalisées sur la base des 12^e à 19^e résolutions.

Ainsi, le montant nominal global des augmentations de capital qui pourront être réalisées, immédiatement et/ou à terme, ne pourra dépasser **59 millions** d'euros, correspondant à 35,14 % du capital au 31 décembre 2018 (montant inchangé), étant précisé que le montant global des augmentations de capital pouvant être réalisées, immédiatement et/ou à terme, sans droit préférentiel de souscription dans le cadre des 13^e, 14^e, 15^e, 16^e, 18^e et 19^e résolutions ne pourra dépasser **16,7 millions** d'euros (soit 9,95 % du capital au 31 décembre 2018) (contre 16,9 millions d'euros précédemment).

Le montant nominal global des émissions de titres de créance ne pourra dépasser 2 milliards d'euros (inchangé).

VINGTIÈME RÉOLUTION

Limitation globale des autorisations financières conférées au Conseil d'administration

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, et sous réserve de l'adoption des 12^e à 19^e résolutions qui précèdent, décide que :

- le montant nominal global des émissions de titres de créance qui pourront être réalisées sur la base de ces résolutions ne pourra dépasser deux (2) milliards d'euros ou sa contre-valeur en devises ou en toute unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies ;

- le montant nominal global des augmentations de capital qui pourront être réalisées, immédiatement et/ou à terme, sur la base de ces résolutions, ne pourra dépasser cinquante-neuf (59) millions d'euros, étant précisé que le montant global des augmentations de capital qui pourront être réalisées, immédiatement et/ou à terme, sans droit préférentiel de souscription, dans le cadre des 13^e, 14^e, 15^e, 16^e, 18^e et 19^e résolutions ne pourra dépasser seize millions sept cent mille (16 700 000) euros, compte non tenu, pour chacun des montants, du montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

L'Assemblée générale prend acte que le montant nominal global de cinquante-neuf (59) millions d'euros n'inclut pas le montant nominal des actions à émettre, le cas échéant, au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise de la Société, dans le cadre des émissions décidées en vertu de la 21^e résolution.

Résolution 21 : Augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

Présentation

L'Assemblée générale du 5 mai 2017 avait autorisé votre Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, à augmenter le capital social ou à céder des actions autodétenues au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise de la Société et des sociétés qui lui sont liées.

Le Conseil d'administration n'a pas fait usage de cette délégation.

Il vous est proposé sous la 21^e résolution de renouveler cette autorisation pour une durée de 26 mois.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être émises au titre de cette résolution reste, sans changement, fixé à 2 % du capital social au jour de l'Assemblée (hors ajustements), et ne s'impute pas sur le plafond global d'augmentation de capital fixé par la 20^e résolution.

Il vous est demandé de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et titres donnant accès au capital pouvant être émis dans le cadre de cette autorisation. Le prix de souscription des actions conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, ne pourra être inférieur à la moyenne des cours cotés aux 20 séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription, diminuée d'une décote n'excédant pas 20 %, ou 30 % lorsque la durée d'indisponibilité du plan est supérieure ou égale à 10 ans. Toutefois, s'il le juge opportun, le Conseil pourra décider de réduire ou supprimer la décote ainsi consentie afin de tenir compte des dispositions légales, réglementaires et fiscales de droit étranger applicables le cas échéant.

Le Conseil d'administration pourra également décider l'attribution gratuite d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société, étant entendu que l'avantage total résultant de cette attribution et, le cas échéant, de l'abondement et de la décote sur le prix de souscription, ne pourra pas excéder les limites légales ou réglementaires.

Cette autorisation a vocation à développer l'actionnariat salarié du Groupe qui s'établit à 1,01 % du capital au 31 décembre 2018 (actions détenues dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise et des différents fonds communs de placement).

VINGT-ET-UNIÈME RÉOLUTION

Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital, ou de céder des actions autodétenues, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires en faveur d'adhérents à un plan d'épargne d'entreprise

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, et statuant dans le cadre des dispositions des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail et de l'article L. 225-138-1 du Code de commerce, délègue au Conseil d'administration, dans les conditions prévues par la loi, avec faculté de subdélégation, en application des articles L. 225-129-2 et L. 225-129-6 du Code de commerce, sa compétence à l'effet, sur ses seules décisions, d'augmenter le capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, par émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise de la société Casino, Guichard-Perrachon et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions visées à l'article L. 233-16 du Code de commerce et dans les conditions fixées par les articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Le nombre total d'actions pouvant être émises en vertu de la présente autorisation ne pourra être supérieur à 2 % du nombre total des actions représentant le capital social de la Société à la date de la présente Assemblée générale, augmenté le cas échéant des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des bénéficiaires, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, étant précisé que ce plafond est indépendant du plafond visé à la 15^e résolution et ne s'impute pas sur le plafond global prévu à la 20^e résolution.

Le prix de souscription des actions fixé conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, ne pourra être inférieur de plus de 20 %, ou 30 % lorsque la durée d'indisponibilité du plan est supérieure ou égale à 10 ans, à une moyenne des cours cotés de l'action de la Société lors des 20 séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions, ni supérieur à cette moyenne, étant précisé que l'Assemblée générale autorise expressément le Conseil d'administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, afin de tenir compte, notamment, des dispositions légales, réglementaires et fiscales de droit étranger applicables le cas échéant.

L'Assemblée générale décide également que le Conseil d'administration pourra décider l'attribution gratuite d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société, étant entendu que l'avantage total résultant de cette attribution et, le cas échéant, de l'abondement et de la décote sur le prix de souscription, ne pourra pas excéder les limites légales ou réglementaires.

L'Assemblée générale décide expressément de supprimer, au profit des bénéficiaires des augmentations de capital éventuellement décidées en vertu de la présente autorisation, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou autres titres donnant accès au capital qui seront émis ainsi qu'aux actions de la Société auxquelles pourront donner droit les titres émis en vertu de la présente autorisation ; lesdits actionnaires renonçant par ailleurs en cas d'attribution gratuite d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital à tout droit auxdites actions ou titres y compris à la partie des réserves, bénéfices ou primes qui serait incorporée au capital.

L'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration à céder les actions acquises par la Société conformément aux dispositions des articles L. 225-206 et suivants du Code de commerce, en une ou plusieurs fois et sur ses seules décisions, dans la limite de 2 % des titres émis par la Société aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise de la Société et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions visées à l'article L. 233-16 du Code de commerce et dans les conditions fixées par les articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

L'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration, conformément et dans les conditions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, à émettre un nombre d'actions supérieur à celui initialement fixé au même prix que celui retenu pour l'émission initiale dans la limite du plafond prévu ci-dessus.

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation ou de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation et procéder à cette ou à ces émissions dans les limites ci-dessus fixées, aux dates, dans les délais et suivant les modalités qu'il fixera en conformité avec les prescriptions statutaires et légales et plus particulièrement :

- déterminer si les émissions pourraient avoir lieu directement au profit des bénéficiaires ou par l'intermédiaire d'organismes collectifs, et fixer le périmètre de l'augmentation de capital réservée aux adhérents à un plan d'épargne ;
- fixer les montants des augmentations de capital, les conditions et modalités d'émission, les caractéristiques des actions et, le cas échéant, des autres titres de capital, les dates et la durée de la période de souscription, les modalités et délais éventuels accordés aux souscripteurs pour libérer leurs titres, les conditions d'ancienneté que devront remplir les souscripteurs d'actions nouvelles ;
- sur ces seules décisions, après chaque augmentation de capital, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital ;
- de constater le montant des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites et de modifier les statuts en conséquence des augmentations de capital directes ou différées ;
- et d'une manière générale, de conclure tous accords, prendre toutes mesures et d'effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service des valeurs mobilières dont l'émission est autorisée.

L'autorisation est conférée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur de la partie non utilisée, la délégation antérieure de même nature consentie par l'Assemblée générale du 5 mai 2017 dans sa 29^e résolution.

Résolution 22 : Annulation par voie de réduction de capital des actions achetées par la Société

Présentation

L'Assemblée générale du 5 mai 2017 avait autorisé votre Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, à réduire le capital social par annulation, dans la limite de 10 % du capital social existant à la date de l'annulation (c'est-à-dire ajusté en fonction des opérations intervenues sur le capital social), des actions que la Société viendrait à acquérir en vertu d'une autorisation donnée par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires et ce, par périodes de 24 mois.

Dans le cadre de cette autorisation, votre Conseil d'administration a procédé à l'annulation, au cours de l'exercice 2018, de 1 267 608 actions (pas d'annulation au cours de l'exercice 2017) représentant 1,14 % du capital à la date de l'autorisation.

Il vous est proposé sous la 22^e résolution de renouveler cette autorisation pour une durée de 26 mois, dans les mêmes conditions.

VINGT-DEUXIÈME RÉOLUTION

Autorisation conférée au Conseil d'administration de réduire le capital social par annulation d'actions détenues en propre

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, à procéder à tout moment, en une ou plusieurs fois, à la réduction du capital social par annulation, dans la limite de 10 % du capital social existant à la date de l'annulation (c'est-à-dire ajusté en fonction des opérations intervenues sur le capital social depuis l'entrée en vigueur de la présente résolution), des actions acquises par la Société en vertu d'une autorisation donnée par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires et ce, par périodes de vingt-quatre mois.

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration avec faculté de subdélégation, dans les conditions prévues par la loi, à l'effet de réaliser cette ou ces opérations de réduction du capital social dans les limites ci-dessus fixées et notamment constater sa réalisation et imputer la différence entre le prix d'achat des actions et leur valeur nominale sur le poste de réserve ou de prime de son choix, modifier les statuts en conséquence et procéder à toute formalité.

L'autorisation est conférée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur de la partie non utilisée, l'autorisation antérieure de même nature consentie par l'Assemblée générale du 5 mai 2017 dans sa 30^e résolution.

Résolution 23 – Modification statutaire relative aux déclarations de franchissement de seuils

Présentation

Il est proposé à l'Assemblée générale de modifier la rédaction du paragraphe II de l'article 11 des statuts afin de répliquer totalement les obligations légales d'informations en matière de franchissement de seuils et d'inclure ainsi les actions assimilées aux actions possédées et les droits de vote qui y sont attachés. Il est, en conséquence, proposé sous la 23^e résolution d'amender le II de l'article 11 des statuts comme suit :

Ancienne version

Article 11 : Identification de l'actionnariat
(...)

- II. Outre le respect de l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital et des droits de vote y attachés, toute personne physique ou morale – y compris tout intermédiaire inscrit comme détenteur de titres des personnes non domiciliées sur le territoire français – qui, seule ou de concert avec d'autres personnes physiques ou morales, vient à détenir ou cesse de détenir, de quelque manière que ce soit, une fraction égale à 1 % des droits de vote ou du capital ou un multiple de cette fraction, est tenue d'informer la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée dans un délai de 5 jours de bourse à compter du franchissement de l'un de ces seuils, du nombre d'actions et du nombre de droits de vote qu'elle détient.

Cette personne doit, dans les mêmes conditions, informer la Société du nombre de titres qu'elle détient et qui donnent accès à terme au capital, ainsi que du nombre de droits de vote qui y sont attachés. Ces obligations d'information cessent de s'appliquer en cas de détention, seul ou de concert, de plus de 50 % des droits de vote.

À défaut d'avoir été déclarées dans ces conditions, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les assemblées d'actionnaires si, à l'occasion d'une assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5 % au moins du capital ou des droits de vote en font la demande lors de cette assemblée. Dans les mêmes conditions, les droits de vote qui n'ont pas été régulièrement déclarés ne peuvent être exercés. La privation du droit de vote s'applique pour toute assemblée d'actionnaires se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.

Nouvelle version

Article 11 : Identification de l'actionnariat
(...)

- II. Outre le respect de l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital et des droits de vote y attachés, toute personne physique ou morale – y compris tout intermédiaire inscrit comme détenteur de titres des personnes non domiciliées sur le territoire français – qui, seule ou de concert avec d'autres personnes physiques ou morales, vient à détenir ou cesse de détenir, de quelque manière que ce soit, une fraction égale à 1 % des droits de vote ou du capital ou un multiple de cette fraction, est tenue d'informer la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée dans un délai de 5 jours de bourse à compter du franchissement de l'un de ces seuils, du nombre d'actions et du nombre de droits de vote qu'elle détient.

Pour la détermination de ces seuils, il est tenu compte des actions assimilées aux actions possédées et des droits de vote qui y sont attachés en application des dispositions des articles L.233-7 et L.233-9 du Code de commerce.

Dans chaque déclaration visée ci-dessus, le déclarant doit certifier que la déclaration comprend bien tous les titres détenus ou possédés au sens de l'alinéa précédent. Il doit également préciser : son identité ainsi que celles des personnes physiques ou morales agissant de concert avec lui, le nombre total d'actions ou de droits de vote qu'il détient directement ou indirectement, seul ou de concert, la date et l'origine du franchissement de seuil, ainsi que le cas échéant, les informations visées au troisième alinéa du I de l'article L. 233-7 du Code de commerce.

Ces obligations d'information cessent de s'appliquer en cas de détention, seul ou de concert, de plus de 50 % des droits de vote.

À défaut d'avoir été déclarées dans ces conditions, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les assemblées d'actionnaires si, à l'occasion d'une assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5 % au moins du capital ou des droits de vote en font la demande lors de cette assemblée. Dans les mêmes conditions, les droits de vote qui n'ont pas été régulièrement déclarés ne peuvent être exercés. La privation du droit de vote s'applique pour toute assemblée d'actionnaires se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.

VINGT-TROISIÈME RÉOLUTION

Modification statutaire relative aux déclarations de franchissements de seuils

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier la rédaction du paragraphe II de l'article 11 des statuts qui sera désormais la suivante :

“Article 11 : Identification de l'actionnariat

(...)

II. Outre le respect de l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital et des droits de vote y attachés, toute personne physique ou morale – y compris tout intermédiaire inscrit comme détenteur de titres des personnes non domiciliées sur le territoire français – qui, seule ou de concert avec d'autres personnes physiques ou morales, vient à détenir ou cesse de détenir, de quelque manière que ce soit, une fraction égale à 1 % des droits de vote ou du capital ou un multiple de cette fraction, est tenue d'informer la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée dans un délai de 5 jours de bourse à compter du franchissement de l'un de ces seuils, du nombre d'actions et du nombre de droits de vote qu'elle détient.

Pour la détermination de ces seuils, il est tenu compte des actions assimilées aux actions possédées et des droits de vote qui y sont attachés en application des dispositions des articles L.233-7 et L.233-9 du Code de commerce.

Dans chaque déclaration visée ci-dessus, le déclarant doit certifier que la déclaration comprend bien tous les titres détenus ou possédés au sens de l'alinéa précédent. Il doit également préciser : son identité ainsi que celles des personnes physiques ou morales agissant de concert avec lui, le nombre total d'actions ou de droits de vote qu'il détient directement ou indirectement, seul ou de concert, la date et l'origine du franchissement de seuil, ainsi que le cas échéant, les informations visées au troisième alinéa du I de l'article L. 233-7 du Code de commerce.

Ces obligations d'information cessent de s'appliquer en cas de détention, seul ou de concert, de plus de 50 % des droits de vote.

À défaut d'avoir été déclarées dans ces conditions, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les assemblées d'actionnaires si, à l'occasion d'une assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5 % au moins du capital ou des droits de vote en font la demande lors de cette assemblée. Dans les mêmes conditions, les droits de vote qui n'ont pas été régulièrement déclarés ne peuvent être exercés. La privation du droit de vote s'applique pour toute assemblée d'actionnaires se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.”

Résolution 24 : Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

Présentation

La 24^e résolution est une résolution usuelle qui permet l'accomplissement des publicités et des formalités légales.

VINGT-QUATRIÈME RÉOLUTION

Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs aux porteurs d'un original, d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la présente Assemblée pour effectuer tous dépôts, publications ou formalités prescrits par la loi.

8.2.3. Annexes

INFORMATIONS SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL, AU TITRE DE L'EXERCICE 2018

(5^e résolution de l'AGO du 7 mai 2019)

En application de l'article L. 225-100, II du Code de commerce, il est soumis à l'approbation des actionnaires les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général, en raison de son mandat, présentés dans le tableau ci-après, l'ensemble de ces éléments étant également décrit dans la partie 6.1.1. du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 6 du Document de référence 2018 :

Éléments de la rémunération	Montants bruts ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	480 000 €	Inchangée depuis 2013.
Rémunération variable annuelle	357 740 €	<p>La rémunération variable cible 2018 pouvait représenter, en ligne avec les pratiques de marché, 130 % de la rémunération fixe (<i>soit un montant brut de 624 000 €</i>) en cas de réalisation de l'ensemble des objectifs (sans changement par rapport à 2017). Elle était fondée sur 4 objectifs exclusivement quantitatifs, fixés par le Conseil d'administration du 7 mars 2018, sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 3 objectifs quantitatifs purement financiers, alignés sur les objectifs prioritaires opérationnels et financiers du Groupe pour 2018, comptant pour 90 % du montant cible (<i>soit 561 600 €</i>) et jusqu'à 118,8 % (<i>soit 741 600 €</i>) en cas de surperformance, à raison d'un tiers chacun (<i>soit 30 % et jusqu'à 39,6 %</i>), visant : <ul style="list-style-type: none"> - la croissance organique du chiffre d'affaires consolidé (<i>hors essence et calendaire</i>), - la croissance organique du résultat opérationnel courant consolidé, - l'évolution de la capacité d'autofinancement (CAF) consolidée. <p>Pour chaque critère, un seuil minimum de réalisation, lequel représente au minimum 50 % de la cible, un niveau cible correspondant aux objectifs du Groupe ainsi qu'un niveau de surperformance par rapport à la cible avaient été également préfixés avec une variation linéaire entre les seuils minimum et maximum.</p> ▪ 1 objectif quantitatif non financier lié à la RSE, comptant pour 10 % du montant cible sans surperformance, apprécié en fonction de la moyenne des notes de la Société Casino, Guichard-Perrachon en 2018 dans les évaluations des trois agences de notation FTSE Group, Vigeo Eiris et DJSI, dont les indices comprennent les entreprises les plus performantes au titre des critères sociaux, sociétaux et environnementaux, avec un montant cible (moyenne des notes de Casino en 2017, soit 72,67 points /100), un minimum (moyennes des notes sur les 4 dernières années, soit 64,53 points/100) et une variation linéaire entre ces seuils minimum et cible maximum. <p>La rémunération variable pouvait donc atteindre, en cas de surperformance, un montant brut maximum de 804 000 €, représentant 167,50 % de la rémunération fixe, identique à celui de 2017.</p>



Éléments de la rémunération	Montants bruts ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
		<p>Le 13 mars 2019, le Conseil d'administration a constaté les résultats obtenus et arrêté le montant de la part variable au titre de 2018. Toutefois, suivant le souhait exprimé par le Président-Directeur général, le Conseil d'administration, a approuvé, après avis du Comité des nominations et rémunérations, l'ajustement à la baisse du montant cible de la rémunération variable 2018 du Président-Directeur général, comme pour les principaux cadres dirigeants du Groupe, réduit ainsi de 624 000 € à 612 000 €. Le montant maximum a été ramené corrélativement de 804 000 € à 788 100 €.</p> <p>Les autres modalités de détermination de la rémunération variable demeurent inchangées (critères, poids des critères, objectifs minimum et cible et mode de calcul linéaire et, surperformance appliquée aux 3 seuls objectifs financiers pouvant représenter jusqu'à 132 % de leur montant cible). Le montant total de la rémunération variable est ainsi ressorti à 357 740 € bruts.</p> <p>Le montant de la part variable en pourcentage de la cible ajustée à 612 000 € s'élève au titre de la croissance organique du chiffre d'affaires à 25,5 %, au titre du résultat opérationnel courant à 24,6 %, l'objectif d'évolution de la capacité d'autofinancement (CAF) consolidée n'ayant pas été atteint et au titre de l'objectif quantitatif non financier lié à la RSE à 8,35 % (moyenne des notes de Casino en 2018 de 71,33/100).</p> <p>Le montant de la part variable 2018 de 357 740 € bruts, représente 58,45 % du montant cible ajusté et 74,53 % de la rémunération fixe. En 2017, la rémunération variable s'était élevée à 454 020 € représentant environ 72,8 % de la cible et 94,6 % de la rémunération fixe. En 2016, la rémunération variable s'était élevée à 625 120 € représentant environ 100,2 % de la cible et 130,2 % de la rémunération fixe.</p> <p>Conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le versement de la part variable annuelle de la rémunération due au titre de l'exercice 2018, ainsi déterminée, est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire de la Société du 7 mai 2019 de la 5^e résolution.</p>

Éléments de la rémunération	Montants bruts ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Aucune rémunération variable pluriannuelle n'a été versée ou attribuée au Président-Directeur général en 2018.
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée ou attribuée au Président-Directeur général en 2018.
Rémunération variable long terme (LTI)	Sans objet	<p>Afin d'accroître la part variable de la rémunération globale du Président-Directeur général et intégrer une appréciation de la performance du Groupe à plus long terme, le Conseil d'administration a décidé de reconduire en 2018 l'attribution au Président-Directeur général d'une rémunération variable long terme conditionnelle en espèces appréciée sur 3 ans, dispositif de rémunération attribué au Président-Directeur général pour la 1^{re} fois en 2017, et de maintenir une structure identique.</p> <p>Le montant cible, en cas de réalisation des conditions de performances, est fixé à un montant de 100 % de la rémunération fixe, soit un montant brut de 480 000 €. Il constitue le montant maximum susceptible d'être perçu.</p> <p>Le versement de la rémunération variable long terme est conditionné à la présence du dirigeant et soumis à la réalisation de 2 conditions de performance, appréciées au terme d'une période de 3 exercices (2018-2020), chacune d'elles comptant pour 50 % du montant de la rémunération, et visant sur la période :</p> <ul style="list-style-type: none"> l'évolution du <i>Total Shareholder Return</i> (TSR) relatif (<i>rapport de la moyenne des 120 derniers cours de clôture de l'année 2020 et de celle de l'année 2017 en intégrant le montant du dividende par action versé pendant la période</i>) comparée à celle de 9 sociétés européennes du <i>Food Retail</i>, soit les sociétés Ahold – Delhaize, Carrefour, Colruyt Group, Dia, Jeronimo Martins, Metro, Morrisons, Sainsbury's et Tesco. La quote-part de rémunération est calculée de façon linéaire en fonction du positionnement du TSR de la Société au sein du panel entre le 1^{er} rang et la médiane du panel qui constitue la limite basse. Le seuil minimum d'acquisition a ainsi été renforcé et fixé à la médiane du panel ; l'évolution du ratio moyen d'EBITDA sur chiffre d'affaires du Groupe. Un seuil minimum de réalisation est fixé et la quote-part est calculée de façon linéaire entre le seuil minimum et le plafond cible. <p>Les critères retenus sont exigeants et cohérents avec ceux fixés pour les plans de rémunération variable long terme (LTI) des cadres-clés du Groupe décidés en 2018. Le versement de cette rémunération variable long terme, dont le montant sera déterminé en 2021 en fonction de la réalisation des objectifs ci-dessus définis, est conditionné à son approbation par l'Assemblée générale ordinaire de la Société à tenir en 2021, conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce.</p>
Options de souscription ou d'achat d'actions, actions ou actions de performance	Sans objet	Le Président-Directeur général n'est et n'a été attributaire d'aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions ou d'actions de performance. Il est expressément exclu des bénéficiaires aux termes des résolutions approuvées par l'Assemblée générale extraordinaire du 5 mai 2017 et du 15 mai 2018.
Jetons de présence	12 500 €	En tant qu'administrateur, le Président-Directeur général a perçu un jeton de présence réduit de moitié, soit 12 500 €. Il est rappelé que le montant individuel de base des jetons de présence des administrateurs externes est fixé à 25 000 €, composé d'une partie fixe de 8 500 € et d'une partie variable de 16 500 €, sans réattribution de la part variable des membres absents.
Avantages de toutes natures	Sans objet	Le Président-Directeur général n'a pas bénéficié d'avantage de toute nature au titre de 2018.
Indemnité de départ	Sans objet	Le Président-Directeur général ne bénéficie d'aucune indemnité en cas de cessation de ses fonctions.
Indemnité de non-concurrence	Sans objet	Le Président-Directeur général ne bénéficie d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Sans objet	Le Président-Directeur général ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire. Il est affilié au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire et au régime de prévoyance en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs cadres.

PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL, AU TITRE DE L'EXERCICE 2019

(6^e résolution de l'AGO du 7 mai 2019)

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination de la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables pour 2019 au Président-Directeur général, au titre de son mandat social, sont soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 7 mai 2019.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration réuni le 13 mars 2019 a arrêté, sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, les principes de détermination et la structure de la rémunération du Président-Directeur général pour 2019.

PRINCIPES

Le Conseil d'administration se réfère aux principes du Code Afep-Medef révisé en juin 2018 pour la détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs. Il arrête les principes de détermination et la structure de la rémunération du Président-Directeur général sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations.

Le Conseil d'administration veille à ce que la politique de rémunération soit alignée avec l'intérêt social de l'entreprise, sa stratégie et les intérêts des actionnaires et des parties prenantes. Elle est déterminée en cohérence avec celle des membres du Comité exécutif et des salariés de l'entreprise. Les indicateurs de performance choisis pour la fixation de la rémunération variable doivent être en lien avec la stratégie du Groupe. Ils reflètent les priorités financières et opérationnelles du Groupe. Ils intègrent des critères financiers et des critères liés à la responsabilité sociale et environnementale, appréciés annuellement et/ou pluri-annuellement.

Le Conseil s'appuie pour mener ses réflexions sur des analyses et conclusions d'experts externes qui éclairent le Conseil et son Comité des nominations et des rémunérations sur les pratiques de marché. Ces analyses régulières de rémunération permettent de comparer la structure de rémunération du dirigeant, son niveau et sa progression, le poids de ses composantes, ainsi que les critères d'appréciation, avec les pratiques de sociétés comparables, notamment celles dont le dirigeant est actionnaire de contrôle ou membre de la famille de l'actionnaire de contrôle.

Le Conseil d'administration, sur la proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de fixer, pour 2019, la structure de rémunération du Président-Directeur général comme suit :

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Pour 2019, dans le prolongement des analyses de 2017 et 2018 à partir des pratiques constatées au sein du SBF 120 et en particulier au sein de 17 sociétés françaises de tailles et enjeux comparables dont le Président-Directeur général est également l'actionnaire de contrôle incluant 6 sociétés du CAC 40, 10 sociétés du SBF 120 et une société du Next 20, un nouvel examen de la rémunération globale du Président-Directeur général a été confié à des experts externes. Dans ce cadre, le Conseil d'administration, faisant application des principes généraux exposés en introduction, et sur les recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de reconduire pour 2019 la structure de rémunération du Président-Directeur général définie pour la première fois en 2017 dans les conditions et selon les modalités suivantes :

Rémunération fixe

La rémunération fixe s'élève à un montant brut maintenu à 480 000 euros, inchangé depuis 2013.

Rémunération variable annuelle conditionnelle

La rémunération variable annuelle continue à être fixée à un montant cible représentant, en ligne avec les pratiques de marché, 130 % de la rémunération fixe (*soit un montant brut de 624 000 euros*), lorsque les objectifs sont réalisés ; elle peut atteindre, en cas de surperformance, un montant maximum maintenu à 167,5 % de la rémunération fixe, soit un montant brut de 804 000 euros.

La rémunération variable annuelle demeure intégralement soumise à la réalisation d'objectifs exigeants et reflétant des priorités stratégiques du Groupe :

- Des objectifs uniquement quantitatifs, comprenant :
 - Trois objectifs quantitatifs financiers, déterminés sur des bases budgétaires, alignés sur les objectifs prioritaires opérationnels et financiers de Casino pour l'année 2019. Les objectifs proposés, homogènes avec les objectifs quantitatifs Groupe retenus pour le bonus 2019 des membres du Comité exécutif de Casino visent :
 - la croissance comparable du chiffre d'affaires du Groupe ;
 - la croissance organique du résultat opérationnel courant France Retail ;
 - le *Free Cash Flow* France.

Pour chaque critère un seuil minimum de réalisation, un niveau cible, correspondant à une réalisation conforme aux objectifs fixés, ainsi qu'un niveau de surperformance par rapport à la cible sont également préfixés. La rémunération variable varie de façon linéaire entre les seuils minimum et maximum. Ces indicateurs sont au coeur du modèle de croissance rentable du Groupe et traduisent l'exigence de performance renforcée sur la France.

Le Conseil d'administration sur la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations a ainsi décidé d'ajuster deux des trois critères financiers afin de mieux refléter les objectifs de performance assignés au segment France Retail et à la génération de *Free Cash-Flow* et l'amélioration du BFR, sans modification de leur pondération respective.

- Un objectif quantitatif non financier RSE identique dont les conditions d'acquisition ont été renforcées en 2018. Ainsi, la réalisation du critère est appréciée en fonction de la moyenne des notes qui seront obtenues par Casino dans les évaluations de trois agences de notation suivantes : FTSE Group, Vigeo Eiris et DJSI, avec également un montant cible maintenu à la moyenne des dernières notes de Casino en 2017 soit 72,67/100 (la moyenne des notes obtenues par Casino en 2018 étant plus faible) et un minimum

correspondant à la moyenne des notes de Casino sur les quatre dernières années soit 68,06/100. La quote-part de rémunération varie de façon linéaire entre les seuils minimum et cible maximum.

Ce critère quantitatif non-financier lié à la RSE souligne la priorité stratégique accordée au développement de la politique RSE poursuivie par le Groupe visant à assurer une croissance durable à long terme.

- Aucun montant minimum n'est garanti.
- La prépondérance des objectifs financiers dans la détermination de la rémunération variable 2019 (inchangée) :

Le poids des quatre critères proposés demeurerait réparti comme suit :

- les trois objectifs financiers comptent pour 90 % du montant cible (561 600 euros bruts) et jusqu'à 118,8 % (741 600 euros bruts) en cas de surperformance, à raison d'un tiers chacun, soit 30 % et jusqu'à 39,6 % en cas de surperformance ;
- l'objectif de RSE compte au maximum pour 10 % du montant cible.
- La surperformance reste réservée aux trois critères financiers et continuerait ainsi à représenter 132 % de leur montant cible.

Ainsi, la répartition des critères quantitatifs et leur poids dans la détermination de la rémunération variable 2019 du Président-Directeur général s'établissent comme suit :

	Part variable cible	Part variable maximum
Montant cible : 624 K€ (130 % de la rémunération fixe)		
Objectifs quantitatifs financiers (90 %)		
<i>Pouvant représenter chacun 30 % soit un montant cible de 187,2 K€ et jusqu'à 247,2 K€ en cas de surperformance</i>		
1/ Croissance comparable du chiffre d'affaires consolidé (hors essence et calendrier)	30,00 %	39,60 %
Part variable correspondante	187,2 K€	247,2 K€
2/ Croissance organique du ROC France Retail	30,00 %	39,60 %
Part variable correspondante	187,2 K€	247,2 K€
3/ Free Cash Flow France ⁽¹⁾	30,00 %	39,60 %
Part variable correspondante	187,2 K€	247,2 K€
Objectif quantitatif non financier (10 %) :		
1/ Moyenne des notes obtenues par Casino des 3 agences de notation suivantes : FTSE Group, Vigeo Eiris, DJSI	10,00 % ⁽²⁾	10,00 % ⁽³⁾
Part variable correspondante	62,4 K€	62,4 K€
TOTAL	624 K€	804 K€

(1) Avant dividendes et intérêts et y compris promotion immobilière et hors Cdiscount.

(2) Moyenne des notes obtenues sur les quatre dernières années, soit 68,06/100.

(3) Moyenne des notes obtenues en 2017, soit 72,67/100 (celle de 2018 étant inférieure).

Rémunération variable conditionnelle à long terme (LTI)

Conformément aux pratiques du marché et recommandations formulées par les cabinets extérieurs consultés concernant la prépondérance de la part variable dans la composition de la rémunération globale mais également l'appréciation de la performance du Groupe à plus long terme, le Conseil d'administration a décidé de reconduire pour l'année 2019 le mécanisme de LTI, en espèces sous la forme d'une rémunération variable conditionnelle à long terme, mis en place en 2017 puis en 2018.

La rémunération variable conditionnelle à long terme est donc déterminée comme suit :

- Le montant cible, en cas de réalisation des conditions de performance, demeure un montant maximum fixé à 100 % de la rémunération fixe, soit une rémunération variable d'un montant brut maximum de 480 000 euros.
- Les conditions de performance demeurent appréciées au terme d'une période de trois exercices (2019-2021).
- Aucun montant minimum n'est garanti.
- Pour chacun des deux critères retenus un seuil minimum de réalisation, un niveau cible et un montant maximum correspondant à une réalisation conforme aux objectifs sont également préfixés. Les critères retenus sont exigeants et cohérents avec ceux fixés pour les plans LTI des cadres-clés du Groupe qui seront décidés en 2019.
- Le versement définitif de la rémunération est conditionné à la présence du dirigeant et à la réalisation des deux conditions de performance suivantes inchangées chacune d'elles comptant pour 50 % de la rémunération cible maximum :
 - l'évolution du TSR relatif, laquelle serait égale au rapport de la moyenne des 120 derniers cours de clôture de l'année 2018 et de celle de l'année 2021 en intégrant le montant du dividende par action versé pendant cette période, cette évolution du TSR de Casino étant ensuite comparée à celle constatée pour les sociétés européennes du Food Retail, soit les sociétés Ahold – Delhaize, Carrefour, Colruyt Group, Dia, Jeronimo Martins, Metro, Morrisons, Sainsbury's et Tesco. La quote-part est calculée de façon linéaire en fonction du positionnement du TSR de la Société au sein du panel, avec un seuil minimum de réalisation fixé à la médiane du panel et un plafond cible correspondant au premier rang ;
 - l'évolution du ratio moyen d'EBITDAR⁽¹⁾ sur chiffre d'affaires du Groupe. Un montant cible également maximum et un seuil minimum de réalisation exigeant sont fixés avec une variation linéaire entre les deux bornes. L'EBITDAR est substitué à l'EBITDA suite à l'entrée en application de la norme IFRS 16.

Les éléments de détermination de la rémunération variable annuelle et long terme du Président-Directeur général ont

fait l'objet d'une nouvelle analyse en 2019, après celles de 2018, par les cabinets spécialisés lesquels confirment que la structure de rémunération variable annuelle du Président-Directeur général du groupe Casino demeure en ligne avec les pratiques de marché concernant le nombre et la nature des critères utilisés, la prépondérance des critères quantitatifs financiers et la présence d'un critère quantitatif non financier lié à la RSE, cohérent avec les pratiques constatées et la priorité accordée au développement de la politique RSE poursuivi par le Groupe. Le renouvellement du dispositif d'intéressement à long terme en espèces s'inscrit également en ligne avec les pratiques observées et les recommandations formulées quant à l'évolution du poids de la rémunération variable dans la structure de la rémunération et la prise en compte de la création de valeur actionnariale sur le long terme.

Conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le versement de la part variable de la rémunération due au titre de l'exercice 2019, après détermination de son montant en fonction de la réalisation des objectifs ci-dessus définis, est conditionné à son approbation par l'Assemblée générale ordinaire de la Société à tenir en 2020. Le versement de la rémunération variable long terme, après détermination de son montant en fonction de l'atteinte des objectifs ci-dessus fixés, est conditionné quant à lui à son approbation par l'Assemblée générale ordinaire de la Société à tenir l'année de son versement, soit en 2022.

Autres éléments de rémunération ou avantages de toute nature attribués en raison du mandat

Par ailleurs, le Président-Directeur général percevra au titre de ses fonctions d'administrateur de la Société en 2019 un jeton de présence de base dont le montant est réduit de moitié par rapport à celui versé aux administrateurs externes, soit un montant maximum de 12 500 euros bruts.

Le Président-Directeur général n'a été et ne sera attributaire d'aucun plan de souscription ou d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions ou d'actions de performance ; il est expressément exclu des bénéficiaires aux termes des résolutions soumises à l'Assemblée générale extraordinaire du 5 mai 2017 et du 15 mai 2018.

En outre, le Président-Directeur général ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire, ni d'indemnités en cas de cessation de ses fonctions, ni d'indemnités relatives à une clause de non-concurrence.

Il est affilié au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire et au régime de prévoyance en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs cadres.

Il ne bénéficie d'aucun avantage de toute nature au titre de 2019.

(1) "EBITDAR = EBITDA avant loyers".

DÉLÉGATIONS ET AUTORISATIONS RELATIVES AU CAPITAL SOCIAL

(11^e à 22^e résolutions de l'AG du 7 mai 2019)

Vous trouverez, ci-après, un tableau récapitulatif comparatif des délégations et autorisations relatives au capital social conférées à votre Conseil d'administration par les Assemblées générales des actionnaires du 5 mai 2017 et du 15 mai 2018 en cours de validité et des délégations et autorisations venant à échéance en 2019 dont le renouvellement est proposé à l'Assemblée générale du 7 mai 2019 :

Autorisations existantes					Autorisations proposées à l'Assemblée générale du 7 mai 2019		
	Date AG Résolution	Montant maximum	Durée Échéance	Utilisation	Résolution	Montant maximum	Durée Échéance
Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (DPS)	05/05/2017 N° 17	59 M€ ⁽¹⁾	26 mois 04/07/2019	Néant	N° 12	59 M€ ⁽¹⁾	26 mois 06/07/2021
Augmentation de capital par voie d'offre au public avec suppression du droit préférentiel de souscription	05/05/2017 N° 18	16,9 M€ ⁽¹⁾	26 mois 04/07/2019	Néant	N° 13	16,7 M€ ⁽¹⁾	26 mois 06/07/2021
Augmentation de capital par voie de placement privé visé au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier avec suppression du droit préférentiel de souscription	05/05/2017 N° 19	16,9 M€ ⁽¹⁾	26 mois 04/07/2019	Néant	N° 14	16,7 M€ ⁽¹⁾	26 mois 06/07/2021
Fixation du prix d'émission des augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription	05/05/2017 N° 20	Cours moyen pondéré des 10 dernières séances de bourse - Décote possible de 5 %	26 mois 04/07/2019	Néant	N° 15	Cours moyen pondéré des 10 dernières séances de bourse - Décote possible de 5 %	26 mois 06/07/2021
Augmentation du montant de l'émission initiale réalisée avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription	05/05/2017 N° 21	15 % de l'émission initiale	26 mois 04/07/2019	Néant	N° 16	15 % de l'émission initiale	26 mois 06/07/2021
Augmentation de capital par incorporation de réserves	05/05/2017 N° 22	59 M€	26 mois 04/07/2019	Néant	N° 17	59 M€	26 mois 06/07/2021
Augmentation de capital en cas d'offre publique initiée par la Société sur les titres d'une autre société cotée	05/05/2017 N° 23	16,9 M€ ⁽¹⁾	26 mois 04/07/2019	Néant	N° 18	16,7 M€ ⁽¹⁾	26 mois 06/07/2021
Augmentation de capital en vue de rémunérer des apports en nature de titres consentis à la Société	05/05/2017 N° 24	10 % du capital à la date de la décision de l'émission	26 mois 04/07/2019	Néant	N° 19	10 % du capital à la date de la décision de l'émission	26 mois 06/07/2021
Plafonnement global des autorisations d'augmentation de capital susvisées	05/05/2017 N° 25	59 M€ ⁽¹⁾ avec DPS 16,9 M€ ⁽¹⁾ sans DPS	-	-	N° 20	59 M€ ⁽¹⁾ avec DPS 16,7 M€ ⁽¹⁾ sans DPS	-
Augmentation de capital au profit des adhérents à un PEE de la Société ou des sociétés qui lui sont liées	05/05/2017 N° 29	2 % du nombre total des actions au 05/05/2017 (soit 2 219 939 actions)	26 mois 04/07/2019	Néant	N° 21	2 % du nombre total des actions au 07/05/2019 (à titre indicatif, 2 194 588 actions au 13/03/2019)	26 mois 06/07/2021
Achat par la Société de ses propres actions	15/05/2018 N° 13	10 % du nombre total d'actions au 15/05/2018 (soit 11 058 340 actions)	18 mois 14/11/2019	Achat de 4 511 459 actions	N° 11	10 % du nombre total d'actions au 07/05/2019 (à titre indicatif, 10 972 941 actions au 13/03/2019)	18 mois 06/11/2020

Autorisations existantes					Autorisations proposées à l'Assemblée générale du 7 mai 2019		
	Date AG Résolution	Montant maximum	Durée Échéance	Utilisation	Résolution	Montant maximum	Durée Échéance
Autorisation de réduire le capital par annulation d'actions détenues en propre	05/05/2017 N° 30	10 % du capital à la date de l'annulation	26 mois 04/07/2019	Annulation de 1 267 608 actions ou cours de 2018 (pas d'annulation en 2017)	N° 22	10 % du capital à la date de l'annulation	26 mois 06/07/2021
Attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions au bénéfice des membres du personnel de la Société et du personnel et des mandataires sociaux des sociétés qui lui sont liées	05/05/2017 N° 26 et 27	2 % du nombre total d'actions au 05/05/2017 (soit 2 219 939 actions)	38 mois 04/07/2020	Néant	-	-	-
Attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié de la Société et des sociétés qui lui sont liées	15/05/2018 N° 14		26 mois 14/07/2020	Attribution de 238 023 actions ⁽²⁾	-	-	-

(1) Le montant nominal global des titres de créances qui pourront être émis sur la base de la délégation ne pourra excéder 2 milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre devise ou toute unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies.

(2) Attribution sous réserve de la satisfaction de conditions de présence et/ou de performance

8.3. RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

8.3.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription

ASSEMBLÉE DU 7 MAI 2019

RÉSOLUTIONS N° 12, 13, 14, 15, 16, 18 ET 19

À l'Assemblée générale de la société Casino, Guichard-Perrachon

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société (la «Société») et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au Conseil d'administration de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :

- émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (12^e résolution), d'actions de la Société ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, par l'attribution, au choix de la Société, soit d'actions nouvelles, soit d'actions existantes de la Société, soit une combinaison des deux ou encore d'actions existantes d'une autre société dans laquelle la Société détient, directement ou indirectement, une participation, étant précisé que les valeurs mobilières ainsi émises et donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes d'une autre société dans laquelle la Société détient, directement ou indirectement, une participation, pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires,

- émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public, avec faculté d'instituer un délai de priorité de souscription (13^e résolution), d'actions de la Société ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, par l'attribution, au choix de la Société, soit d'actions nouvelles, soit d'actions existantes de la Société, soit une combinaison des deux ou encore d'actions existantes d'une autre société dans laquelle la Société détient, directement ou indirectement, une participation, étant précisé que les valeurs mobilières ainsi émises et donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes d'une autre société dans laquelle la Société détient, directement ou indirectement, une participation, pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires,

- émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (14^e résolution), d'actions de la Société ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, par l'attribution, au choix de la Société, soit d'actions nouvelles, soit d'actions existantes de la Société, soit une combinaison des deux ou encore d'actions existantes d'une autre société dans laquelle la Société détient, directement ou indirectement, une participation, étant précisé que les valeurs mobilières ainsi émises et donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes d'une autre société dans laquelle la Société détient, directement ou indirectement, une participation, pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires,

- émission d'actions de la Société et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, à l'effet de rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange, mixte ou alternative, initiée par la Société sur des titres d'une société dont les actions sont admises sur l'un des marchés réglementés visés par l'article L. 225-148 du Code de commerce (18^e résolution) ;
- de l'autoriser, par la 15^e résolution et dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 13^e et 14^e résolutions, à fixer le prix d'émission dans la limite légale annuelle de 10 % du capital social ;
- de lui déléguer, pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (19^e résolution), dans la limite de 10 % du capital de la Société apprécié au jour de la décision du Conseil d'administration décidant l'émission.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, ne pourra, selon la 20^e résolution, excéder 59 millions d'euros au titre des 12^e à 19^e résolutions, étant précisé que :

- ce montant étant également le plafond individuel pour la 12^e résolution ;
- le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu des 13^e, 14^e, 15^e, 16^e, 18^e et 19^e résolutions, ne pourra excéder, selon la 20^e résolution, 16,7 millions d'euros, ce montant étant également un plafond individuel pour chacune des 13^e, 14^e et 18^e résolutions.

Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra, selon la 20^e résolution, excéder 2 milliards d'euros au titre des 12^e à 19^e résolutions, ce montant étant également un plafond individuel pour chacune des 12^e, 13^e, 14^e et 18^e résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 12^e, 13^e, 14^e et 15^e résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la 16^e résolution.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration au titre des 13^e, 14^e et 15^e résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des 12^e, 18^e et 19^e résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les 13^e et 14^e résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de ces délégations par votre Conseil d'administration, en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Paris-La Défense, le 27 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

Ernst & Young et Autres

Yvon SALAÜN

Deloitte & Associés

Frédéric MOULIN

Patrice CHOQUET

8.3.2. Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

ASSEMBLÉE DU 7 MAI 2019

RÉSOLUTION N° 21

À l'Assemblée générale de la société Casino, Guichard-Perrachon

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration, de la compétence de décider l'émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de votre Société avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise de la société Casino, Guichard-Perrachon et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions visées à l'article L. 233-16 du Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions pouvant être émises ne pourra être supérieur à 2 % du nombre total des actions représentant le capital social de votre Société à la date de la présente Assemblée générale. Ce plafond tient compte du nombre supplémentaire de valeurs mobilières à créer dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce.

Cette émission est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée, la compétence pour décider une émission et supprimer votre droit préférentiel de souscription aux

titres de capital et aux valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription, et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'administration, en cas d'émission de titres de capital, en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Paris-La Défense, le 27 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

Ernst & Young et Autres

Yvon SALAÜN

Deloitte & Associés

Frédéric MOULIN

Patrice CHOQUET

8.3.3. Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital

ASSEMBLÉE DU 7 MAI 2019

RÉSOLUTION N° 22

À l'Assemblée générale de la société Casino, Guichard-Perrachon

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une période de 26 mois à compter du jour de la présente

Assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % du capital social existant à la date de l'annulation, par période de 24 mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre Société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Paris-La Défense, le 27 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

Ernst & Young et Autres

Yvon SALAÜN

Deloitte & Associés

Frédéric MOULIN

Patrice CHOQUET



8

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2018

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 7 MAI 2019



Chapitre 9

Informations complémentaires

9.1. Renseignements de caractère général.....	414
9.2. Éléments susceptibles d’avoir une incidence en cas d’offre publique.....	419
9.3. Détails de l’historique du Groupe.....	420
9.4. Règlement intérieur du Conseil d’administration	425
9.5. Responsable du Document de Référence et du rapport financier annuel.....	436
9.6. Documents incorporés par référence.....	437
9.7. Règlement européen n° 809/2004 du 29 avril 2004 – Table de concordance	438
9.8. Rapport financier annuel – Table de concordance.....	440
9.9. Rapport de gestion du Conseil d’administration – Table de concordance	441
9.10. Rapport du Conseil d’administration sur le gouvernement d’entreprise – Table de concordance	443

9.1. RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

DÉNOMINATION, SIÈGE SOCIAL ET NUMÉRO DE TÉLÉPHONE

Casino, Guichard-Perrachon

1, cours Antoine Guichard – 42000 Saint-Étienne

Tél. 04 77 45 31 31

FORME JURIDIQUE

Société anonyme soumise aux dispositions du Livre II du Code de commerce.

LÉGISLATION

Législation française.

DATES DE CONSTITUTION ET D'EXPIRATION

Définitivement constituée le 3 août 1898, les statuts ayant été signés le 1^{er} juillet 1898, la durée de la Société a été prorogée par l'Assemblée générale extraordinaire du 31 octobre 1941. Celle-ci expirera le 31 juillet 2040 sauf dissolution anticipée ou nouvelle prorogation.

RÉGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIÉTÉS

554 501 171 RCS Saint-Étienne.

Code APE : 6420 Z.

CONSULTATION DES DOCUMENTS JURIDIQUES

Les statuts, procès-verbaux d'Assemblées générales, rapports des contrôleurs légaux et autres documents juridiques peuvent être consultés au siège de la Société.

EXERCICE SOCIAL

Du 1^{er} janvier au 31 décembre.

OBJET SOCIAL (ARTICLE 3 DES STATUTS)

La Société a pour objet :

- la création et l'exploitation directe ou indirecte de tous types de magasins pour la vente au détail de tous articles et produits, alimentaires ou non ;
- la prestation de tous services à la clientèle de ces magasins et la fabrication de toutes marchandises utiles à leur exploitation ;
- la vente en gros de toutes marchandises, pour son compte ou pour le compte de tiers, notamment à la commission, et la prestation de tous services à ces tiers ;
- et, d'une façon générale, toutes opérations commerciales, industrielles, immobilières, mobilières et financières se rapportant à cet objet ou susceptibles d'en faciliter la réalisation.

Elle peut, en France et à l'étranger, créer, acquérir, exploiter ou faire exploiter toutes marques de fabrique, de commerce ou de service, tous dessins et modèles, tous brevets et procédés de fabrication se rapportant à l'objet ci-dessus.

Elle peut prendre toutes participations et tous intérêts dans toutes sociétés et entreprises françaises ou étrangères, quel qu'en soit l'objet.

Elle peut agir en tous pays, directement ou indirectement, soit seule, soit en association, participation, groupement ou société, avec toutes autres personnes ou sociétés et réaliser, sous quelque forme que ce soit, les opérations entrant dans son objet.

9.1.1. Stipulations statutaires relatives aux organes d'administration et de direction – Règlement intérieur du Conseil d'administration

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition du Conseil d'administration (*extrait de l'article 14 des statuts*)

La Société est administrée par un Conseil d'administration. Sous réserve des dispositions légales applicables en cas de fusion avec une autre société anonyme, il est composé de trois membres au moins et de dix-huit au plus, nommés par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires.

Le Conseil comprend également, conformément aux dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, un ou deux administrateurs représentant les salariés, dont le régime est soumis aux dispositions légales en vigueur et aux statuts.

Actions d'administrateur (*extrait de l'article 15 des statuts*)

Chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins cent actions détenues au nominatif.

Durée des fonctions – Limite d'âge – Remplacement des administrateurs nommés par l'Assemblée générale ordinaire (*extrait de l'article 16 des statuts*)

I – Sauf l'effet des paragraphes II et III ci-après, la durée des fonctions des administrateurs est de trois années expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat.

Les administrateurs à terme de mandat sont rééligibles. Les administrateurs sont nommés ou renouvelés dans leurs fonctions par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires. Les administrateurs sont renouvelés par roulement de manière à ce qu'un renouvellement régulier des administrateurs s'effectue par fraction aussi égale que possible. Pour permettre la mise en œuvre du roulement, l'Assemblée générale ordinaire, peut, par exception, désigner un administrateur pour une durée de un ou deux ans.

II – Nul ne peut être nommé administrateur ou représentant permanent d'administrateur personne morale si, ayant dépassé l'âge de soixante-dix (70) ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre d'administrateurs et de représentants permanents d'administrateurs personnes morales ayant dépassé cet âge. Lorsque cette limite est dépassée, l'administrateur ou le représentant permanent d'administrateur personne morale le plus âgé est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel le dépassement aura lieu.

III – En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges d'administrateurs, le Conseil d'administration peut, entre deux Assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire. Ces nominations sont soumises à ratification de la plus proche Assemblée générale.

Si la nomination d'un administrateur faite par le Conseil n'est pas ratifiée par l'Assemblée, les actes accomplis par cet administrateur et les délibérations prises par le Conseil pendant la gestion provisoire, n'en sont pas moins valables.

Si le nombre des administrateurs devient inférieur à trois, les membres restants (ou en cas de carence un mandataire désigné à la requête de tout intéressé par le Président du tribunal de commerce) doivent convoquer immédiatement une Assemblée générale ordinaire des actionnaires en vue de nommer un ou plusieurs nouveaux administrateurs afin de compléter le Conseil jusqu'au minimum légal.

L'administrateur nommé en remplacement d'un autre administrateur ne demeure en fonction que le temps restant à courir sur le mandat de son prédécesseur.

La nomination d'un nouveau membre du Conseil s'ajoutant aux membres en exercice ne peut être décidée que par l'Assemblée générale qui fixe la durée du mandat.

Organisation, réunions et délibérations du Conseil d'administration

Président – Bureau du Conseil (*extraits des articles 17 et 20 des statuts*)

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres personnes physiques un Président dont les fonctions sont définies par la loi et les statuts. Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure d'accomplir leur mission.

Le Président peut être nommé pour toute la durée de son mandat d'administrateur, sous réserve du droit du Conseil d'administration de lui retirer, à tout moment, ses fonctions de Président et de son droit d'y renoncer avant la fin de son mandat. Le Président est rééligible. La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Président est fixée à 75 ans. Par exception, le Président atteint par la limite d'âge en cours de mandat se maintient en fonction jusqu'à l'expiration de son mandat.

En cas d'empêchement temporaire ou de décès du Président, le Conseil d'administration peut déléguer un administrateur dans les fonctions de Président. En cas d'empêchement temporaire, cette délégation est donnée pour une durée limitée ; elle est renouvelable. En cas de décès, elle vaut jusqu'à l'élection du nouveau Président.

Censeurs (*extrait de l'article 23 des statuts*)

L'Assemblée générale ordinaire peut nommer des censeurs, personnes physiques ou morales, choisis parmi les actionnaires. Entre deux Assemblées générales ordinaires, le Conseil d'administration peut procéder à la nomination de censeurs sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée. Le nombre de censeurs ne peut excéder cinq.

La durée des fonctions de censeur est de trois ans ; elles prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat. Les censeurs sont indéfiniment rééligibles, ils peuvent être révoqués à tout moment par décision de l'Assemblée générale ordinaire.

Les censeurs assistent aux séances du Conseil d'administration ; dans ce cadre, ils font part de leurs avis et observations et participent aux délibérations avec voix consultative.

Ils peuvent recevoir une rémunération dont le montant global est fixé par l'Assemblée générale ordinaire et maintenu jusqu'à nouvelle décision d'une autre Assemblée. Cette rémunération est répartie entre les censeurs par le Conseil d'administration, comme celui-ci le juge convenable.

Délibérations du Conseil

(extrait de l'article 18 des statuts)

Le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et toutes les fois qu'il le juge convenable, au lieu indiqué dans la convocation. Les convocations sont faites par le Président ou, en son nom, par toute personne qu'il désignera ; si le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers des administrateurs en exercice peut demander au Président de le convoquer sur un ordre du jour déterminé. Le Directeur général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

Pour la validité des délibérations du Conseil, la présence effective de la moitié au moins des administrateurs en exercice est nécessaire et suffisante. Les administrateurs peuvent participer aux délibérations par visioconférence ou par des moyens de télécommunications dans les conditions et selon les modalités prévues par la réglementation en vigueur et le règlement intérieur du Conseil d'administration.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents et représentés. En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante. Cependant, au cas où le Conseil est composé de moins de cinq membres, les décisions peuvent être prises par deux administrateurs présents, mais d'accord entre eux.

Pouvoirs du Conseil d'administration

(extrait de l'article 19 des statuts)

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Il peut procéder, sur ses seules décisions et à tout moment, au changement de mode d'exercice de la Direction générale ; cette décision n'entraîne pas une modification des statuts.

Le Conseil peut instituer des Comités dont il fixe la composition et les attributions et qui ont pour vocation de l'assister dans ses missions. Les Comités, dans leur domaine de compétence, émettent des propositions, recommandations et avis selon le cas.

Le Conseil autorise, dans les conditions légales, les conventions autres que celles portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce. Conformément à l'article L. 225-35 du Code de commerce, les engagements de cautions, d'aval ou de garanties donnés au nom de la Société font l'objet d'une autorisation du Conseil. Cependant, le Conseil peut autoriser le Directeur général à donner des cautions, aval ou garanties au nom de la Société, dans la limite d'un montant annuel global et, éventuellement, par engagement.

Sous réserve de toute interdiction légale, des délégations de pouvoirs, des mandats ou des fonctions limitées à une ou plusieurs opérations ou catégories d'opérations déterminées peuvent être conférées à toutes personnes, administrateurs ou autres.

Par ailleurs, le Conseil d'administration de la Société a mis en place, dans un règlement intérieur, un certain nombre de mécanismes visant à encadrer les pouvoirs de la Direction de la Société (voir partie "Gouvernement d'entreprise").

MODE D'EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Unification des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général (extrait de l'article 21 des statuts).

Direction générale

La Direction générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par un Directeur général nommé par le Conseil d'administration.

Bien que les statuts prévoient cette possibilité de dissociation des pouvoirs, le Président du Conseil d'administration cumule les fonctions de Directeur général depuis le 21 mars 2005.

La durée des fonctions du Directeur général est librement fixée par le Conseil d'administration, sans pouvoir excéder trois ans. Le Directeur général est rééligible.

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Toutefois, à titre de mesure d'ordre interne, le Conseil d'administration peut décider de limiter les pouvoirs du Directeur général (voir partie "Gouvernement d'entreprise") pour un descriptif des limitations qui ont été apportées aux pouvoirs de la Direction générale de la Société. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Directeur général est fixée à 75 ans. Toutefois, le Directeur général atteint par la limite d'âge se maintient en fonction jusqu'à l'expiration de son mandat en cours.

Le Directeur général est révocable à tout moment par le Conseil d'administration. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts, sauf lorsque le Directeur général assume les fonctions de Président du Conseil d'administration.

Directeurs généraux délégués

Sur proposition du Directeur général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques, dans la limite de cinq personnes, chargées d'assister le Directeur général avec le titre de Directeur général délégué.

Leur mandat ne peut excéder trois ans. Les Directeurs généraux délégués sont rééligibles. Ils disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur général.

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Directeur général délégué est fixée à 70 ans. Toutefois, le Directeur général délégué atteint par la limite d'âge se maintient en fonction jusqu'à l'expiration de son mandat en cours.

Les Directeurs généraux délégués sont révocables à tout moment par le Conseil d'administration, sur proposition du Directeur général. Le Président, s'il assume les fonctions de Directeur général, le Directeur général ou chacun des Directeurs généraux délégués sont autorisés à consentir des subdélégations ou substitutions de pouvoirs pour une ou plusieurs opérations ou catégories d'opérations déterminées.

Règlement intérieur du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de la Société a adopté un règlement intérieur destiné à préciser les modalités de son fonctionnement, en complément des dispositions légales, réglementaires et statutaires de la Société.

Ce règlement intérieur précise, d'une part, le mode d'organisation et de fonctionnement, les pouvoirs et les attributions du Conseil d'administration et des Comités qu'il a institués en son sein, d'autre part, les modalités de contrôle et d'évaluation de son fonctionnement (voir le Rapport du Président) pour une description des différents Comités institués et des limitations apportées aux pouvoirs de la Direction générale ainsi que du contrôle et de l'évaluation du Conseil d'administration).

Ce règlement a fait l'objet de diverses mises à jour, dont la dernière le 15 décembre 2017 (cf. pages 368 et suivantes), afin de tenir compte des aménagements apportés aux pouvoirs du Directeur général en matière d'avaux, de cautions et garanties.

9.1.2. Répartition statutaire des bénéfices (*extrait de l'article 33 des statuts*)

Le compte de résultat récapitule les produits et les charges de l'exercice. Il fait apparaître, par différence, après déduction des amortissements et des provisions, le bénéfice ou la perte de l'exercice.

Sur ce bénéfice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est d'abord prélevé toutes sommes à porter en réserve en application de la loi, notamment, la dotation à la réserve légale.

Sur le bénéfice ainsi déterminé, majoré du report à nouveau bénéficiaire, il est prélevé la somme nécessaire pour servir aux actions, à titre de premier dividende, un intérêt de cinq pour cent (5 %) l'an sur le montant libéré des actions, sans qu'en cas d'insuffisance des bénéfices d'un exercice pour effectuer ce paiement, il puisse être fait un prélèvement sur les résultats des exercices ultérieurs.

L'excédent, majoré du report à nouveau bénéficiaire, est à la disposition de l'Assemblée générale pour être réparti entre toutes les actions.

Toutefois, l'Assemblée générale annuelle peut, sur proposition du Conseil d'administration, décider, après dotation de la réserve légale et service de l'intérêt de 5 % du montant nominal aux actions et avant toutes autres répartitions, le prélèvement des sommes qu'elle estime utile d'affecter à tous fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, avec ou sans affectation spéciale.

Les sommes mises en réserve peuvent ultérieurement, sur proposition du Conseil d'administration, et par décision de l'Assemblée générale, être soit distribuées, soit incorporées au capital.

9.1.3. Assemblées générales

CONVOCAION, ADMISSION (EXTRAIT DES ARTICLES 25 ET 27 DES STATUTS)

Les Assemblées générales sont convoquées dans les conditions fixées par la loi.

Le droit de participer ou de se faire représenter aux Assemblées est subordonné à l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte si l'actionnaire réside à l'étranger, dans le délai prévu à l'article R. 225-85 du Code de commerce. Cette inscription en compte des titres s'effectue soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société ou par le mandataire désigné par elle, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'inscription des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constatée par une attestation de participation délivrée par ce dernier, le cas échéant par voie électronique, en annexe au formulaire de vote à distance ou de procuration, ou à la demande de carte d'admission, établie au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit. Une attestation est également délivrée à l'actionnaire souhaitant participer physiquement à l'Assemblée et qui n'a pas reçu sa carte d'admission dans le délai prévu à l'article R. 225-85 du Code de commerce.

Les Assemblées sont tenues dans la ville du siège social ou en tout autre lieu en France précisé dans l'avis de convocation.

L'Assemblée générale se compose de tous les actionnaires, quel que soit le nombre de leurs actions.

DROIT DE VOTE (DROIT DE VOTE DOUBLE) *(EXTRAIT DE L'ARTICLE 28-III DES STATUTS)*

Tout actionnaire a autant de voix qu'il possède d'actions ou en représente, sans aucune limitation, à la seule exception des cas prévus par la loi ou les statuts.

Toutefois, un droit de vote double est attribué, dans les conditions légales, à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins, au nom d'un même actionnaire ainsi que, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert en propriété, sauf, en cas de transfert du nominatif au nominatif en application des dispositions de l'article L. 225-124 du Code de commerce.

Le vote ou le pouvoir émis par un intermédiaire qui, soit ne s'est pas déclaré en tant qu'intermédiaire inscrit comme détenteur de titres pour le compte de tiers non domiciliés en France, soit n'a pas révélé l'identité des propriétaires des actions au titre desquels il est inscrit, conformément à la réglementation en vigueur, n'est pas pris en compte.

Les dispositions statutaires relatives au droit de vote double ont été introduites par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 30 novembre 1934 et modifiées par l'Assemblée générale extraordinaire du 21 mai 1987 qui a porté de deux à quatre ans le délai d'inscription sous la forme nominative.

9.1.4. Titres au porteur identifiables *(article 11-I des statuts)*

La Société peut, dans les conditions réglementaires, demander à tout moment au dépositaire central d'instruments financiers, le nom ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres au porteur, conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires, ainsi que le nombre de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions attachées à ces titres.

La Société a également la faculté, au vu de la liste transmise, de demander, soit par l'entremise de cet organisme, soit directement, dans les mêmes conditions, aux personnes figurant sur cette liste et dont elle estime qu'elles pourraient être inscrites pour le compte de tiers, si elles détiennent ces titres pour leur compte ou pour le compte de tiers et, dans ce cas, de lui fournir les renseignements permettant d'identifier ce ou ces tiers. À défaut de révélation de l'identité du ou des propriétaires des titres, le vote ou le pouvoir émis par l'intermédiaire inscrit en compte ne sera pas pris en considération.

La Société a enfin la faculté de demander à toute personne morale détenant plus de 2,5 % du capital ou des droits de vote de lui faire connaître l'identité des personnes détenant directement ou indirectement plus du tiers du capital social de cette personne morale ou des droits de vote exercés aux Assemblées générales de celle-ci.

Le défaut de communication par les détenteurs de titres ou les intermédiaires des renseignements sollicités peut entraîner, dans les conditions légales, la suspension voire la privation du droit de vote et du droit au paiement du dividende attachés aux actions ou aux titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital et pour lesquels ces personnes ont été inscrites en compte.

FRANCHISSEMENT DE SEUILS STATUTAIRES *(ARTICLE 11-II DES STATUTS)*

Toute personne physique ou morale – y compris tout intermédiaire inscrit comme détenteur de titres des personnes non domiciliées sur le territoire français – qui, seule ou de concert avec d'autres personnes physiques ou morales, vient à détenir ou cesse de détenir, de quelque manière que ce soit, une fraction égale à 1 % des droits de vote ou du capital ou un multiple de cette fraction, est tenu d'informer la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée dans un délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de l'un de ces seuils, du nombre d'actions et du nombre de droits de vote qu'elle détient.

Cette personne doit, dans les mêmes conditions, informer la Société du nombre de titres qu'elle détient et qui donne accès à terme au capital ainsi que du nombre de droits de vote qui y sont attachés.

Ces obligations d'information cessent de s'appliquer en cas de détention, seul ou de concert, de plus de 50 % des droits de vote.

À défaut d'avoir été déclarées dans ces conditions, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires si, à l'occasion d'une Assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5 % au moins du capital ou des droits de vote en font la demande lors de cette Assemblée. Dans les mêmes conditions, les droits de vote qui n'ont pas été régulièrement déclarés ne peuvent être exercés. La privation du droit de vote s'applique pour toute Assemblée d'actionnaires se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.

9.2. ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

La structure du capital de la Société et les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce sont indiqués aux pages 364 et suivantes.

Il n'existe pas de restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions, ni de conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 prévoyant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition d'actions, ni d'accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote.

La Société n'a pas émis de titres comportant des droits de contrôle spéciaux et il n'existe pas de mécanisme de contrôle prévu dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier.

Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société sont décrites aux pages 415 et suivantes.

Les pouvoirs du Conseil d'administration sont décrits pages 292, 293 et 416. En matière d'émission d'actions, les délégations conférées au Conseil d'administration sont indiquées page 362 et en ce qui concerne le rachat d'actions, les pouvoirs du Conseil d'administration sont décrits page 358.

Les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société sont mentionnés à la page 278 (Risques de liquidité).

Par ailleurs, il n'existe pas d'accord prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, si en raison d'une offre publique, ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique.

9.3. DÉTAILS DE L'HISTORIQUE DU GROUPE

1898	Fondation de la Société par Geoffroy Guichard et ouverture de la première succursale.
1901	Lancement des premiers produits à marque Casino.
1914	Casino exploite 460 succursales et 195 concessions.
1929	Casino exploite 20 usines, 9 entrepôts, 998 succursales et 505 concessions.
1939	Juste avant la Seconde Guerre mondiale, Casino compte 1 670 succursales et 839 concessions.
1948	Ouverture du premier magasin en libre-service à Saint-Étienne.
1960	Ouverture du premier supermarché à Grenoble.
1967	Ouverture de la première cafétéria à Saint-Étienne.
1970	Ouverture du premier hypermarché à Marseille et prise de contrôle de la société L'Épargne, société de distribution du sud-ouest de la France.
1971	Le Groupe exploite 2 575 points de vente.
1976	Casino s'implante aux États-Unis en lançant une chaîne de cafétérias.
1980	Casino gère un parc de 2 022 supérettes, 76 supermarchés, 16 hypermarchés, 251 affiliés, 54 cafétérias et 6 usines.
1984	Rachat, aux États-Unis, d'une chaîne de 90 magasins "Cash & Carry" à l enseigne Smart & Final.
1985	Prise de contrôle de la Cedis (1,14 milliard d'euros de chiffre d'affaires), société de distribution de l'est de la France.
1990	Acquisition de La Ruche Méridionale (1,2 milliard d'euros de chiffre d'affaires), société de distribution implantée dans le sud de la France. Acquisition, aux États-Unis, d'un grossiste alimentaire (Port Stockton Food Distributors). Cession à Shell et Agip de l'activité de distribution de carburants des hypermarchés et supermarchés.
1991	Filialisation de l'activité de distribution.
1992	Reprise des activités de distribution de Rallye.
1994	Adoption de la forme de société anonyme à Directoire et Conseil de surveillance.
1995	Accord de partenariat avec le groupe Corse Distribution (prise de participation de 50 % dans les sociétés Codim 2 et Médis).
1996	Accord de partenariat avec les Coopérateurs de Normandie-Picardie. Création avec Dairy Farm International d'une joint-venture pour le développement d'hypermarchés à Taïwan. Création de la société Spar France. Rachat à Agip des stations essences situées sur les sites d'hypermarchés et supermarchés Casino. Ouverture du premier hypermarché en Pologne.
1997	Casino acquiert la totalité du capital de Médis. Lancement avec Shell de Club Avantages (carte de fidélité). Acquisition des réseaux Franprix et Leader Price (1,9 milliard d'euros de chiffre d'affaires) ainsi que de la société grossiste Mariault (152 millions d'euros de chiffre d'affaires). Entrée de Casino dans le capital de Monoprix/Prisunic à hauteur de 21,4 %.
1998	Acquisition de 75 % du capital de la société argentine Libertad. Apport à Feu Vert de l'activité de Centre Auto, Casino détenant 38 % de la société Feu Vert. Entrée de Casino, à hauteur de 50 %, dans le groupe Disco (Uruguay). Ouverture du premier hypermarché à Taïwan.
1999	Prise de participation à hauteur de 66 % dans le groupe Big C (Thaïlande). Reprise de 75 supérettes à Guyenne & Gascogne. Création de la centrale d'achats Opéra avec Cora. Lancement du premier magasin à l enseigne Imagica (développement photographique par traitement numérique en moins d'une heure). Prise de participation de 25 % dans le capital d'Éxito (Colombie) et du groupe CBD (Brésil).

2000	<p>Entrée de Casino dans le capital de Cdiscount (à hauteur de 50 %). Cessation de la joint-venture avec Dairy Farm International à Taiwan et conclusion d'un accord avec Far Eastern Group pour la création de Far Eastern Geant à Taiwan. Ouverture du premier Leader Price en Pologne. Reprise de 475 magasins de proximité à Auchan. Casino participe à la création de WorldWide Retail (WWRE), nouvelle plateforme d'échanges électroniques (B2B). Casino augmente sa participation dans Monoprix, Casino et Galeries Lafayette détenant chacun 49,3 % du capital de Monoprix. Casino renforce sa présence en Amérique latine : en Uruguay, Disco prend le contrôle de Devoto (21 points de vente) et au Venezuela, Casino prend une participation de 50,01 % dans Cativen (48 supermarchés et deux hypermarchés).</p>
2001	<p>Création, avec Cofinoga, de Banque du groupe Casino. Ouverture d'un hypermarché Géant à Bahreïn (golfe Persique) dans le cadre du contrat d'affiliation signé avec le groupe Sana. Conclusion d'un accord avec le Groupe Bourbon prévoyant l'entrée de Casino au capital de la société Vindémia (33,34 %), implantée à La Réunion, Madagascar, Mayotte, l'île Maurice et au Vietnam.</p>
2002	<p>Dénonciation par Cora de la centrale d'achats Opéra. Casino Cafétéria se lance dans la restauration collective. Lancement avec Galeries Lafayette d'un programme de fidélisation nouvelle génération "S'Miles" qui fédère les programmes de fidélisation "Points Ciel" (Galeries Lafayette) et "Club Avantages" (Casino/Shell). Ouverture des deux premiers Leader Price en Thaïlande. Rachat à Shell des stations essence situées sur les sites d'hypermarchés et supermarchés Casino. Entrée de Laurus dans le capital de Laurus (38 %), société de distribution néerlandaise. Création d'une nouvelle centrale d'achats dénommée EMC Distribution. Création avec le groupe Auchan de International Retail and Trade Services (IRTS), société de prestations de services à l'attention des industriels (fournisseurs multinationaux et/ou PME).</p>
2003	<p>Casino et Galeries Lafayette décident de poursuivre, pour une durée minimale de trois ans, leur partenariat au sein de Monoprix et déposent conjointement une Offre Publique de Retrait suivie d'un Retrait Obligatoire sur les actions Monoprix. Smart & Final Inc. cède ses activités Foodservice en Floride et en Californie. Adoption de la forme de société anonyme à Conseil d'administration.</p>
2004	<p>Le groupe Casino et CNP Assurances annoncent un accord stratégique visant à développer et promouvoir des produits d'assurances auprès des clients des magasins du Groupe en France. Le groupe Casino porte sa participation dans Franprix Holding à 95 % et celle dans Leader Price Holding à 75 %.</p>
2005	<p>Casino acquiert le co-contrôle du groupe CBD (à hauteur de 68,8 % du capital du holding de contrôle de CBD). Casino devient l'actionnaire majoritaire de Vindémia (à hauteur de 70 % du capital). Filialisation des galeries marchandes du Groupe en France avec la création et l'introduction en bourse de la société Mercialys. Le groupe Casino cède 13 entrepôts à Mines de la Lucette.</p>
2006	<p>Dénouement du contrat d'<i>equity swap</i> conclu entre Deutsche Bank et Casino – cession des actions GMB/CORA. Éxito prend le contrôle du groupe coté Carulla Vivero, numéro 2 de la distribution en Colombie. Casino cède les 38 % du capital encore détenu dans Feu Vert. Création de la société DunnHumby France en partenariat avec DunnHumby. Casino cède ses activités en Pologne. Cessation du partenariat international avec Auchan au sein d'International Retail and Trade Services (IRTS).</p>
2007	<p>Casino cède sa participation de 55 % dans Smart & Final (États-Unis) au fonds d'investissement Apollo. Casino devient l'actionnaire majoritaire d'Éxito suite à l'exercice de son droit de première offre sur les titres cédés par la famille Toro. Partenariat entre Casino et la société Cencosud en vue de créer une joint-venture pour développer l'activité bricolage en Colombie. Casino conclut un accord avec les fonds d'investissement immobilier Whitehall pour la réalisation de centres commerciaux en Pologne et dans d'autres pays d'Europe de l'Est. À la suite de diverses opérations d'acquisitions de titres et d'augmentation de capital, Casino détient 66,8 % du capital de Cdiscount. Après exercice par Bourbon de son option de vente, Casino détient 100 % du capital de Vindémia (océan Indien). Casino cède à deux OPCI, les murs de 225 supérettes et supermarchés en France métropolitaine et les murs des magasins et entrepôts situés à La Réunion.</p>

- 2008** Casino porte sa participation dans Super de Boer à 57 % du capital et des droits de vote. Telemarket.fr signe un accord de distribution avec le groupe Casino au terme duquel Télémarket s'engage à s'approvisionner auprès de la Centrale d'achats du Groupe. Casino réduit sa participation dans Mercialys la ramenant de 61,48 % à 59,76 % conformément à l'obligation "SIIC 4". L'indice Carbone Casino est le premier étiquetage environnemental complet. Mise en place d'un nouveau plan d'actionnariat salarié Emily 2. Le Groupe poursuit sa politique de valorisation de ses actifs par la cession à deux partenaires immobiliers dont l'OPCI AEW Immocommercial, de 42 murs de supérettes, supermarchés Casino et magasins Franprix et Leader Price. Casino et les Galeries Lafayette signent un avenant à leur accord stratégique de 2003 qui prévoit le gel pendant trois ans de l'exercice des options d'achat et de vente consentis sur les actions de Monoprix. Monsieur Philippe Houzé est reconduit dans sa fonction de Président jusqu'en mars 2012.
- 2009** Conversion de la totalité des actions à dividende prioritaire en actions ordinaires. Adhésion du groupe Casino au Pacte mondial des Nations unies afin de renforcer son action dans la promotion et concrétisation de principes universels d'ordre social et environnemental. À ce titre, le Groupe met en place un programme d'actions dans les domaines des droits de l'homme, des droits du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption. Casino cède les actifs et passifs de sa filiale Super de Boer, détenue à hauteur de 57 %, à la société Jumbo. Casino a lancé l'activité dédiée au développement de centrales photovoltaïques sur les toitures des magasins et parkings des centres commerciaux à travers sa filiale GreenYellow. Casino acquiert les participations minoritaires de la famille Baud dans les sociétés Franprix et Leader Price. Un accord de distribution est signé entre Casino et le réseau de magasins à l'enseigne Sherpa au terme duquel Sherpa s'approvisionnera auprès de la centrale d'achats du groupe Casino. Création d'une direction générale fédérant les branches Géant Casino et Casino Supermarchés et d'une direction unique des achats alimentaires et non alimentaires du Groupe. GPA signe un accord pour la création d'une filiale commune entre sa filiale Globex Utilidades SA et le premier distributeur non alimentaire au Brésil, Casas Bahia Comercial Ltda, renforçant ainsi sa position de leader de la distribution brésilienne.
- 2010** Le groupe Cactus, leader de la grande distribution au Luxembourg, signe un contrat d'adhésion à la centrale d'achats du groupe Casino. La Fondation d'Entreprise Casino inaugure son premier programme de lutte contre l'isolement des enfants hospitalisés en partenariat avec l'association Docteur Souris. Signature d'un partenariat de long terme entre le groupe Casino et le groupe Crédit Mutuel-CIC dans les produits et services financiers en France au travers de sa filiale dédiée à cette activité, la société Banque du groupe Casino. Big C, filiale thaïlandaise du groupe Casino, signe un accord avec Carrefour en vue du rachat des activités de cette dernière en Thaïlande qui se composent de 42 magasins et 37 galeries marchandes. Un accord de partenariat est mis en place entre le groupe Casino et la République bolivarienne du Venezuela qui acquiert 80 % du capital de Cativen, Casino en conservant 20 %, afin d'apporter son soutien opérationnel à la nouvelle entité contrôlée par l'État. Casino donne un nouvel élan à sa marque premier prix en lançant sa nouvelle gamme de produits "tous les jours", produits quotidiens de qualité aux prix les plus bas. Le rapprochement GPA/Casas Bahia (Brésil) devient effectif en novembre. Le groupe Casino rejoint la centrale d'achats européenne EMD permettant ainsi, à compter du 1^{er} janvier 2011, d'accroître sa compétitivité en matière d'approvisionnement.
- 2011** Casino rachète la participation des frères Charle dans Cdiscount qui abandonnent également leurs fonctions opérationnelles ; désormais Casino détient 99 % du capital. Le groupe Casino signe la première Charte de valorisation du Service Civique dans les entreprises avec le Secrétariat d'État chargée de la Jeunesse et de la Vie Associative. Signature d'un partenariat entre la branche Proximité du groupe Casino et La Poste en vue d'installer des commerces alimentaires à côté des bureaux de poste. Le groupe Casino renforce son intégration en Amérique latine en cédant à sa filiale colombienne Éxito ses participations dans le capital des sociétés uruguayennes Disco et Devoto permettant ainsi un développement de synergies. Le groupe Casino augmente sa participation dans GPA. Au 31 décembre 2011, Casino détient 40,13 % de GPA. Le groupe lance une carte bancaire de débit accessible à tous à travers sa filiale Banque du groupe Casino en partenariat avec MasterCard. Cdiscount, filiale e-commerce du Groupe, devient la première enseigne du e-commerce à proposer une carte MasterCard de paiement comptant et crédit émise par Banque du groupe Casino.

- 2012** Lancement de la nouvelle stratégie de développement "Foncière commerçante" de Mercialys qui enrichit son offre de services. Casino renforce sa flexibilité financière et entre dans un processus de perte de contrôle de Mercialys. Signature entre Casino et Galeries Lafayette d'un protocole transactionnel sur Monoprix ; Monsieur Jean-Charles Naouri est nommé Président-Directeur général de Monoprix.
- Casino entre au capital de Monshowroom, site spécialisé dans la vente de prêt-à-porter sur Internet.
- Le groupe Casino devient l'unique actionnaire de référence de GPA, leader de la distribution au Brésil. GPA est de ce fait consolidé par intégration globale dans les comptes de Casino depuis le 2 juillet 2012.
- Le groupe Casino remporte le prix Washburne pour sa contribution significative dans le domaine de l'égalité des chances.
- Le groupe Casino investit dans un mode de livraison inédit dans le secteur de la distribution alimentaire en utilisant les voies fluviales parisiennes pour livrer ses magasins Franprix.
- Casino devient le premier distributeur au monde à proposer de faire ses courses au moyen de technologies inédites via un mur de commande à reconnaissance d'image et NFC1.
- 2013** Prise de contrôle exclusif du groupe Monoprix.
- Acquisition de 38 magasins de proximité dans le sud-est de la France auprès du groupe Norma.
- Accord avec Mutant Distribution, filiale du groupe les Coopérateurs de Normandie-Picardie portant sur l'acquisition par Leader Price de 47 magasins, principalement situés dans le sud-ouest de la France, et l'établissement d'un partenariat d'affiliation avec l'enseigne Leader Price à travers un contrat de licence de marque et d'approvisionnement portant sur près de 90 magasins en Normandie-Picardie.
- 2014** Lancement de nouveaux sites sous la marque Cdiscount en Thaïlande, au Vietnam, en Colombie, au Sénégal, au Brésil, au Cameroun. Ouverture de Cdiscount.com aux internautes résidant en Belgique.
- Conclusion d'un partenariat stratégique entre les groupes Casino et Bolloré pour le développement d'une activité E-commerce en Afrique par la création d'une société commune (Cdiscount Afrique et Bolloré Africa Logistics).
- Création d'un pôle E-commerce de référence à l'échelle mondiale entre Casino, CBD, Vie Varejo et Éxito et constitution de l'entité Cnova. Introduction en bourse aux États-Unis de Cnova N.V. et cotation des actions ordinaires de Cnova N.V. sur le marché Nasdaq Global Select (CNV).
- Éxito signe un contrat d'acquisition et de gestion des 50 magasins de l'enseigne colombienne Super Inter (chaîne indépendante implantée dans la région de Cali et la région de Café) : acquisition de 19 magasins et conclusion d'un contrat de location-gérance pour 31 magasins avec option d'achat exerçable en 2015.
- Le groupe Casino signe avec les Coopérateurs de Normandie-Picardie et Mutant Distribution une promesse d'achat de 63 magasins aux enseignes "Mutant Express, Point Coop, C. Express et Le Mutant" en contrepartie d'un engagement d'exclusivité.
- Coopération entre Casino et Intermarché dans le domaine des achats (dès les négociations 2015) d'égal à égal et exclusivement en France, permettant une optimisation des achats et une amélioration de l'offre de services aux fournisseurs de marques nationales.
- Ouverture d'un hypermarché Géant (franchise) dans le nouveau centre commercial Yas Mall, le plus grand centre commercial d'Abou Dhabi et le second des Émirats arabes unis, réalisée par le biais d'accords noués avec des partenaires locaux.
- 2015** Leader Price inaugure son 1 001^e magasin et annonce le lancement d'un nouveau concept *Leader Price Express*.
- Signature d'une promesse unilatérale d'achat avec le groupe Gastronom (groupe Terrena) pour l'acquisition de sa filiale Gastronom-Luché (site Luché-Pringé dans la Sarthe) permettant ainsi au groupe Casino d'intégrer une filière volaille de produits de grande qualité et de maîtriser ainsi toute la chaîne d'approvisionnement.
- Géant Casino annonce les rénovations de ses façades avec l'implantation de nouveaux concepts, et le déploiement de synergies avec les autres filiales du Groupe (notamment Cdiscount sur le multicanal et Éxito sur le textile et la maison).
- Starbucks Coffee Compagny et Casino Restauration (filiale du groupe Casino) signent un contrat de partenariat de licence prévoyant l'ouverture de salons de café Starbucks au sein des hypermarchés Géant Casino et Supermarchés Casino à travers toute la France.
- Regroupement de l'ensemble des activités du Groupe en Amérique latine autour de la filiale colombienne Éxito en vue d'optimiser la croissance future du Groupe en Amérique latine.
- Conclusion d'une alliance stratégique internationale dans les achats et les services entre les groupes Casino et Dia permettant de coordonner les négociations d'achats de leurs marques distributeurs en Europe en visant à terme la massification de près de 50 % des volumes.
- Le groupe Casino annonce le renforcement de sa flexibilité financière par un plan de désendettement de plus de 2 milliards d'euros en 2016 incluant le projet de cession des activités du Groupe au Vietnam ; plan porté à 4 milliards d'euros à l'annonce en février 2016 de la cession de Big C Thaïlande.
- Des consultants externes sont mandatés par le Conseil d'administration de Cnova N.V. pour l'aider dans une enquête portant notamment sur des irrégularités présumées et des anomalies dans la gestion de marchandises au sein de sa filiale brésilienne.



2016 Le groupe Casino confirme sa politique de désendettement suite à la décision de Standard & Poor's d'abaisser la notation financière du Groupe à BB+/perspective stable.
Cession de Big C Thaïlande au conglomérat thaïlandais TCC et Cession de Big C Vietnam au Group Central.
Après ces cessions, le plan de désendettement du groupe Casino atteint 4,2 milliards d'euros.
Conclusion des accords définitifs régissant le rapprochement des activités de Cnova Brésil et de Via Varejo.
Lancement d'une offre publique d'achat volontaire sur les actions ordinaires de Cnova N.V.
Signature d'un protocole d'accord transactionnel mettant fin à l'ensemble des actions contentieuses opposant le groupe Casino et la famille Baud depuis 2007 et prévoyant également le rachat de la participation de 50 % détenue par la famille Baud dans la société Geimex, propriétaire de la marque Leader Price à l'international.
Création d'une centrale d'achats non alimentaires commune dénommée "Mano" entre les groupes Casino et Conforama visant à optimiser les achats des deux groupes en produits électroménagers et électrodomestiques.
Renforcement de l'alliance aux achats entre les groupes Casino et Conforama via la création d'une centrale d'achats internationale commune "SICA" opérationnelle dès 2017.
Approbation par le Conseil d'administration du projet de cession de Via Varejo par sa filiale brésilienne CBD.
L'offre publique d'achats visant les actions de Cnova N.V. lancée le 23 décembre 2016 a été clôturée le 31 janvier 2017.

2017 Suite au rachat par le groupe de 31,7 millions d'actions au sein de Cnova NV, le groupe détient désormais 98,87 % du capital et 99,46 % des droits de vote de Cnova NV. En février 2017, Cnova NV a annoncé sa volonté de se retirer de la cotation Nasdaq, décision rendue effective le 3 mars 2017.
Le 30 mai 2017, le groupe Casino a lancé une opération d'échange obligataire en deux temps : placement d'une émission obligataire à 5 ans d'un montant de 550 millions d'euros avec un coupon de 1,865 et concomitamment à cette offre, le groupe a également lancé une offre de rachat de ses obligations venant à échéance en novembre 2018, août 2019 et mars 2020. Les produits de la nouvelle émission sont destinés à financer le rachat des obligations et viennent renforcer la liquidité du Groupe.
Le 7 juin 2017, le Groupe a annoncé le résultat de son offre de rachat obligataire clôturée le 6 juin 2017 : Casino a procédé au rachat de 366 millions d'euros d'obligations de maturité novembre 2018, août 2019 et mars 2020 soit une réduction totale d'un montant nominal des obligations concernées de 366 millions d'euros. La maturité moyenne de la dette obligataire de Casino a été allongée de 4,8 années à 5,0 années.
Le 28 novembre 2017, le groupe Casino a annoncé la signature d'un accord international de E-Commerce avec Ocado Solutions, le leader mondial de la distribution alimentaire en ligne, avec livraison à domicile. Cette plateforme technologique performante comprend la construction d'un entrepôt automatisé de dernière génération en région parisienne.
Le 30 novembre 2017, le Groupe a mandaté Moody's Investors Service comme nouvelle agence de notation du groupe. Moody's a attribué la note Ba1 avec une perspective stable à Casino, Guichard-Perachon SA et sa dette obligataire.
Le 4 décembre 2017, les groupes Casino et Dia ont annoncé élargir leur collaboration sur les produits marque propres en créant un pôle d'expertise en matière logistique et d'innovation. Une nouvelle société commune, dénommée CD *Supply Innovation*, a débuté son activité le 15 décembre 2017.

9.4. RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration a décidé de regrouper, de préciser et de compléter, s'il y a lieu, les dispositions légales, réglementaires et statutaires qui lui sont applicables.

À cet effet, le Conseil d'administration a établi un règlement intérieur permettant d'intégrer également les principes et les recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF ("Code AFEP-MEDEF"), ainsi que du guide

d'application du Haut Comité de Gouvernement d'entreprise auxquels il adhère et d'en organiser la mise en œuvre.

Le présent règlement intérieur décrit ainsi, d'une part, le mode d'organisation et de fonctionnement, les pouvoirs et les attributions du Conseil d'administration et des Comités qu'il a institués en son sein, d'autre part, les règles de déontologie des membres du Conseil d'administration.

I. Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration

ARTICLE 1. NOMINATION DES ADMINISTRATEURS

Les administrateurs sont nommés ou renouvelés dans leurs fonctions pour une durée de trois années. Ils sont rééligibles à terme de mandat. Le Conseil d'administration est renouvelé en partie chaque année.

Les propositions de nominations sont préalablement examinées par le Comité des nominations et des rémunérations aux paragraphes "Comités techniques – Dispositions communes" et "Comité des nominations et des rémunérations" ci-après.

Les administrateurs devront être choisis en raison de leur compétence, de leur diversité d'expériences, de leur volonté d'être associés au développement du Groupe et ainsi de la contribution qu'ils peuvent apporter aux travaux du Conseil d'administration.

En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges d'administrateurs, le Conseil d'administration peut, entre deux Assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire. Ces nominations sont soumises à ratification de la plus prochaine Assemblée générale. L'administrateur nommé en remplacement d'un autre administrateur ne demeure en fonction que le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Nul ne peut être nommé administrateur ou représentant permanent d'administrateur personne morale si, ayant dépassé l'âge de soixante-dix (70) ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre d'administrateurs et de représentants permanents d'administrateurs personnes morales ayant dépassé cet âge. Lorsque cette limite est dépassée, l'administrateur ou le représentant permanent d'administrateur personne morale le plus âgé est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel le dépassement aura lieu.

Le Conseil d'administration veille à appliquer les principes directeurs du Code AFEP-MEDEF, concernant sa composition et en particulier au regard de la représentation des femmes et des membres indépendants, selon les modalités et critères proposés en particulier par le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

La désignation d'administrateurs représentant les salariés est effectuée selon les modalités prévues par le Code de commerce et les statuts de la Société.

ARTICLE 2. RÉUNIONS ET DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et toutes les fois qu'il le juge convenable.

Les convocations sont faites par le Président ou en son nom par toute personne qu'il désigne ; si le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers au moins des administrateurs peut demander au Président de le convoquer sur un ordre du jour déterminé. Le Directeur général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

Les réunions se tiennent en tout lieu fixé dans la convocation.

Un administrateur peut donner mandat à un autre administrateur pour le représenter dans une délibération du Conseil d'administration. Le mandat peut être donné par tout moyen attestant sans ambiguïté de la volonté du mandant. Chaque membre ne peut représenter qu'un seul autre membre. Toutefois, un administrateur participant par visioconférence ou télécommunication au Conseil, dans les conditions ci-après fixées, ne peut pas représenter un autre administrateur.

Les dispositions de l'alinéa précédent sont applicables au représentant permanent d'une personne morale.

Les délibérations du Conseil d'administration ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Conformément aux dispositions légales et réglementaires, le Président du Conseil d'administration peut autoriser ponctuellement la participation aux délibérations par visioconférence ou par télécommunication d'un administrateur qui en fait une demande motivée.

Les moyens de visioconférence et de télécommunication doivent au moins transmettre la voix du participant et satisfaire à des caractéristiques techniques garantissant l'identification des administrateurs concernés et leur participation effective à la réunion du Conseil dont les délibérations doivent être retransmises de façon continue et simultanée. Ils doivent également garantir la confidentialité des délibérations.

Ainsi, la visioconférence doit permettre de visualiser par l'intermédiaire à la fois d'une caméra et d'une transmission simultanée de la voix, les personnes qui assistent par ce moyen au Conseil d'administration. Le dispositif employé doit également permettre tant à la ou aux personnes qui participent par ce moyen qu'aux personnes physiquement présentes à la réunion leur reconnaissance effective et mutuelle.

La télécommunication est l'utilisation d'un système de conférence téléphonique permettant aux personnes physiquement présentes à la réunion et au(x) interlocuteur(s) qui assiste(nt) au Conseil par téléphone de reconnaître, sans aucun doute possible, la voix de chacun des intervenants.

En cas de doute, ou de mauvaise réception, le Président de séance est autorisé à décider la poursuite de la réunion du Conseil sans tenir compte, dans le calcul du quorum et de la majorité, du ou des interlocuteurs dont la présence ou la voix ne peuvent plus être identifiées avec suffisamment de sécurité, à la condition que le quorum demeure suffisant avec les administrateurs restants. En outre, le Président peut également décider d'interrompre la participation au Conseil de l'administrateur concerné en cas de dysfonctionnement technique au cours de la réunion des moyens de visioconférence ou de télécommunication ne permettant plus de s'assurer de la totale confidentialité des délibérations.

Lorsqu'il recourt à la visioconférence ou à la télécommunication, le Président du Conseil d'administration doit s'assurer préalablement que tous les membres invités à assister par l'un de ces moyens, disposent des moyens matériels leur permettant d'assister à la visioconférence ou de participer par télécommunication dans les conditions requises.

En outre, le procès-verbal des délibérations fait part du nom de la ou des personnes ayant assisté au Conseil par visioconférence ou télécommunication et des éventuelles interruptions de séance ou des incidents intervenus.

Les administrateurs participant aux réunions du Conseil par visioconférence ou télécommunication sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité sauf en ce qui concerne l'arrêté des comptes annuels, des comptes consolidés et du rapport de gestion.

Par ailleurs, le Président peut autoriser un administrateur à participer aux réunions par tout autre moyen de télécommunication sans que cette participation ne soit prise en compte pour le calcul du quorum et de la majorité.

Le Conseil d'administration peut également autoriser, sans voix délibérative, des personnes non-membres du Conseil d'administration à participer à ses réunions y compris par visioconférence ou télécommunication.

Il est tenu un registre des présences signé par les membres du Conseil d'administration participant à la séance.

La participation des personnes assistant au Conseil par visioconférence ou télécommunication est certifiée sur le registre de présence par la signature du Président de séance.

ARTICLE 3. PROCÈS-VERBAUX

Les délibérations du Conseil d'administration sont constatées par un procès-verbal signé par le Président de séance et au moins un administrateur. Le procès-verbal est approuvé lors de la réunion suivante ; à cet effet, il est adressé préalablement en projet à chaque administrateur.

Le procès-verbal fait mention des moyens de télécommunication ou de visioconférence utilisés et du nom de chaque administrateur qui a participé au Conseil d'administration par ces moyens. À ce titre, il fait état de tout incident technique intervenu lors de la séance.

Les copies ou extraits de procès-verbaux sont valablement certifiés par le Président du Conseil d'administration, le Directeur général, un Directeur général délégué, l'administrateur temporairement délégué dans les fonctions de Président, le Secrétaire du Conseil, ou un fondé de pouvoirs habilité à cet effet.

ARTICLE 4. RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration peut recevoir, à titre de jetons de présence, une rémunération globale annuelle déterminée par l'Assemblée générale.

Le montant des jetons de présence ainsi alloué par l'Assemblée générale en application de l'article 22-I des statuts est réparti par le Conseil d'administration, sur proposition ou avis du Comité des nominations et rémunérations, selon les modalités suivantes :

- une partie fixe forfaitaire attribuée à chacun des administrateurs ;
- une partie variable déterminée en fonction des présences effectives aux séances du Conseil laquelle doit être supérieure à la partie fixe ;
- tout membre du Conseil d'administration peut également percevoir des jetons de présence d'un montant forfaitaire en considération de son expérience spécifique ou de missions particulières qui lui sont confiées.

Le Conseil d'administration fixe, s'il y a lieu, la rémunération du Président et du ou des Vice-présidents du Conseil d'administration. Il peut également allouer des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou mandats spéciaux confiés à ses membres.

Les membres du Conseil peuvent se faire rembourser les frais et dépenses raisonnables occasionnés dans l'exercice de leurs mandats sur présentation des justificatifs.

Chaque administrateur, personne physique ou morale ou représentant permanent, s'engage à détenir un nombre d'actions de la Société correspondant à un montant au

moins équivalent à une année de jetons de présence, ces actions pouvant être acquises au moyen desdits jetons de présence. Les actions acquises pour satisfaire à cette obligation doivent être détenues sous la forme nominative. Ces dispositions ne s'appliquent pas aux administrateurs représentant les salariés.

II. Compétence et pouvoirs du Conseil d'administration

ARTICLE 5. MISSIONS ET POUVOIRS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration exerce les missions qui lui sont dévolues conformément aux dispositions de l'article L. 225-35 du Code de commerce.

Le Conseil d'administration fixe également le mode d'exercice de la Direction générale de la Société, assumée soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une personne physique, administrateur ou non, nommée par le Conseil et portant le titre de Directeur général.

Le Conseil d'administration exerce les pouvoirs prévus par la loi et les statuts. À cette fin, il dispose notamment d'un droit d'information et de communication et il a la faculté de se faire assister de Comités techniques spécialisés.

Il veille à ce que les actionnaires et les investisseurs reçoivent une information pertinente, équilibrée et pédagogique sur la stratégie, le modèle de développement, la prise en compte des enjeux extra-financiers significatifs pour la Société ainsi que sur ses perspectives à long terme. Il s'attache à promouvoir la création de valeur de l'entreprise à long terme.

A – Pouvoirs propres du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration procède en particulier à l'examen et à l'arrêté des comptes individuels et consolidés, annuels et semestriels, ainsi qu'à la présentation des rapports sur l'activité et les résultats de la Société et de ses filiales ; il arrête les documents prévisionnels de gestion. Il délibère annuellement sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale. Il établit annuellement le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Il convoque les Assemblées générales, et peut, sur délégation, procéder à l'émission de valeurs mobilières.

B – Autorisations préalables du Conseil d'administration

Outre les autorisations préalables expressément prévues par la loi concernant les cautions, avals ou garanties au nom de la Société et les conventions réglementées visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce, le Conseil d'administration a décidé, à titre de mesure d'ordre interne, de soumettre à son autorisation préalable certaines opérations de gestion réalisées par la Société en considération de leur nature ou de leur montant ainsi qu'il est précisé dans le paragraphe "La Direction générale" ci-après.

Ainsi, le Conseil d'administration doit autoriser toutes les opérations susceptibles d'affecter la stratégie de la Société et des sociétés qu'elle contrôle, leur structure financière ou leur périmètre d'activité, en particulier conclure ou résilier tous accords commerciaux de nature à engager, de manière significative, l'avenir du Groupe ou lorsqu'elles dépassent le montant unitaire de 500 millions d'euros.

Le Conseil d'administration a également consenti, dans ce cadre, des autorisations globales annuelles figurant dans le paragraphe "La Direction générale" ci-après.

ARTICLE 6. INFORMATIONS ET COMMUNICATIONS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

À toute époque de l'année, le Conseil d'administration opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns. Le Président ou le Directeur général est tenu de communiquer à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Les membres du Conseil d'administration sont informés préalablement à la réunion du Conseil, des éléments indispensables, sous réserve de leur disponibilité et en fonction de l'état d'avancement des dossiers, à l'examen des points sur lesquels est appelé à débattre le Conseil d'administration.

Le Conseil est informé et examine de manière régulière l'évolution de l'activité et des résultats du Groupe, des risques majeurs, tels que les risques financiers, opérationnels, sociaux et environnementaux, les politiques de gestion des risques, la situation financière, la trésorerie ainsi que tous événements et opérations significatifs relatifs à la Société. Le Directeur général communique au Conseil d'administration au moins une fois par trimestre les informations suivantes :

- un état de l'activité de la Société et de ses principales filiales comprenant notamment les chiffres d'affaires et l'évolution des résultats ;
- le tableau d'endettement et l'état des lignes de crédit dont disposent la Société et ses principales filiales ;
- le tableau des effectifs de la Société et de ses principales filiales.

Le Conseil d'administration examine, une fois par semestre, l'état des engagements hors bilan souscrits par le Groupe.

Les membres du Conseil reçoivent également les informations relatives à l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux, y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale de la Société.

Les administrateurs peuvent demander à rencontrer les principaux dirigeants du Groupe y compris hors la présence des dirigeants mandataires sociaux sous réserve que ceux-ci en aient été informés au préalable.

Entre les séances du Conseil, les administrateurs reçoivent toutes les informations importantes concernant la Société et notamment tout document diffusé par la Société aux actionnaires.

ARTICLE 7. LE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure d'accomplir leur mission.

Le Président est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Le Président atteint par la limite d'âge fixée par les statuts se maintient en fonction jusqu'à l'expiration de son mandat en cours.

En cas d'empêchement temporaire ou de décès du Président, le Conseil d'administration peut déléguer un administrateur dans les fonctions de Président. En cas d'empêchement temporaire, cette délégation est donnée pour une durée limitée ; elle est renouvelable. En cas de décès, elle vaut jusqu'à l'élection du nouveau Président.

ARTICLE 8. LA DIRECTION GÉNÉRALE

En vertu de l'article L. 225-56 du Code de commerce, le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Cependant, le Conseil d'administration a décidé de soumettre à son autorisation préalable, à titre de mesure d'ordre interne, les opérations suivantes :

- toutes opérations susceptibles d'affecter la stratégie de la Société et des sociétés qu'elle contrôle, leur structure financière ou leur périmètre d'activité, en particulier conclure ou résilier tous accords industriels ou commerciaux de nature à engager, de manière significative, l'avenir du Groupe ;
- toute opération lorsqu'elle dépasse un montant supérieur à cinq cents millions (500 000 000) d'euros et notamment :
 - toute souscription et tout achat de valeurs mobilières, toute prise de participation immédiate ou différée dans tout groupement ou société, de droit ou de fait,
 - tout apport ou échange, avec ou sans soulte, portant sur des biens, titres ou valeurs,

- toute acquisition de biens ou droits immobiliers,
- toute acquisition ou cession de créances, de fonds de commerce ou autres valeurs incorporelles,
- toute émission de valeurs mobilières par les sociétés contrôlées directement ou indirectement,
- tout acte en vue de consentir ou d'obtenir tout prêt, emprunt, crédit ou avance de trésorerie,
- toute transaction et tout compromis, en cas de litige,
- toute cession d'immeubles par nature ou de droits immobiliers,
- toute cession totale ou partielle de participations,
- toute constitution de sûretés.

Toutefois, à titre dérogatoire, le Directeur général peut, en cas de situation exceptionnelle et après avis du Comité d'audit, réaliser toute opération d'un montant maximum pouvant représenter 15 % des capitaux propres consolidés, appréciés à la clôture du dernier exercice. Le Directeur général rend compte au plus proche Conseil d'administration des opérations réalisées dans le cadre de la mise en œuvre de cette dérogation.

L'ensemble de ces dispositions s'appliquent aux opérations réalisées tant par la Société elle-même que par les sociétés qu'elle contrôle directement ou indirectement, à l'exception des opérations internes au Groupe.

Le Directeur général peut par ailleurs être autorisé pour une durée renouvelable d'une année, à effectuer dans la limite des montants globaux fixés chaque année par le Conseil d'administration, les opérations suivantes :

- Cautions, avals et garanties

Le Directeur général est autorisé à donner des cautions, avals ou garanties, au nom de la Société, pour le compte de tiers, dans la double limite d'un montant global annuel de 1,5 milliard d'euros et d'un montant par engagement de 500 millions d'euros.

- Emprunts, lignes de crédits confirmées, avances de trésorerie et tous contrats de financement

Le Directeur général est autorisé à négocier et à mettre en place, en ce compris leurs reconduction, prorogation ou renouvellement, des emprunts, des lignes de crédit confirmées ainsi que tous contrats de financement, syndiqués ou non, dans la double limite d'un montant annuel de 3,5 milliards d'euros et d'un montant par opération de 500 millions d'euros.

Par ailleurs, compte tenu de la saisonnalité, le Président-Directeur général est autorisé à négocier et à mettre en place, en ce compris leurs reconduction, prorogation ou renouvellement, des avances de trésorerie pour un encours maximal d'un milliard d'euros.

- Émission d'obligations et/ou de titres de créance

Le Directeur général est autorisé à émettre des obligations ou tous autres titres de créance (hors billets de trésorerie), pour un montant total maximal de 3,5 milliards d'euros, y compris dans le cadre du programme EMTN et, à ce titre, à en fixer les caractéristiques et modalités et à mettre en œuvre toutes les opérations de marché y afférentes.

En outre, le Directeur général est autorisé à émettre des billets de trésorerie pour un encours maximal de 2 milliards d'euros.

- Rachat d'obligations

Le Président-Directeur général est autorisé à procéder à des rachats d'obligations émises par la Société pour un montant annuel en nominal de 1 milliard d'euros et à en fixer les conditions et modalités.

- Garanties données par Casino sur l'ensemble des engagements de la société Casino Finance

Le Directeur général est autorisé à garantir, sous quelque forme que ce soit (cautions, avals, garanties, y compris garanties à première demande), au nom de la société Casino, Guichard-Perrachon et pour le compte de tiers, tous les engagements pris par la société Casino Finance, au titre :

- de la mise en œuvre d'émission d'obligations, y compris dans le cadre du programme EMTN d'une taille maximale actuelle de 9 milliards d'euros, et/ou de billets de trésorerie et/ou de titres de créance, ainsi que de la conclusion de tous emprunts, lignes de crédits confirmées, contrats de financement et avances de trésorerie dans la limite des mêmes plafonds spécifiques par opération ou par an que ceux fixés ci-dessus pour les autorisations annuelles sur les mêmes objets ;
- des montants dus liés aux opérations de change et aux instruments dérivés rattachés aux contrats-cadres ISDA ou aux conventions FBF conclus par Casino Finance, dans la limite d'un plafond de 100 millions d'euros par banque et dans la limite d'un montant global de 1,2 milliard d'euros.

Cette autorisation est indépendante des autorisations annuelles spécifiques consenties ci-dessus et son utilisation ne s'imputera donc pas sur les plafonds par opération ou par an fixés pour ces dernières.

Le Directeur général peut déléguer tout ou partie des pouvoirs ainsi conférés, sauf en matière d'émission d'obligations ou de titres de créance. Il informera régulièrement le Conseil d'administration de la mise en œuvre des autorisations conférées.

III. Comités

ARTICLE 9. COMITÉS TECHNIQUES – DISPOSITIONS COMMUNES

En application de l'article 19-III des statuts, le Conseil d'administration peut instituer un ou plusieurs Comités spécialisés dont il fixe la composition et les attributions et qui exercent leur activité sous sa responsabilité. Ces attributions ne peuvent avoir pour objet de déléguer à un Comité les pouvoirs qui sont attribués par la loi ou les statuts au Conseil d'administration. Chaque Comité rend compte de ses missions à la prochaine séance du Conseil d'administration.

Les Comités sont composés de trois membres au moins, administrateurs personnes physiques ou représentants permanents ou censeurs, nommés par le Conseil d'administration. Les membres sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter.

La durée du mandat des membres du Comité est fixée par le Conseil d'administration. Le mandat de membre du Comité peut faire l'objet d'un renouvellement.

L'ensemble de ces autorisations s'appliquent aux opérations concernant tant la Société que les sociétés qu'elle contrôle directement ou indirectement.

La durée des fonctions du Directeur général est librement fixée par le Conseil d'administration sans pouvoir excéder trois ans. Le Directeur général atteint par la limite d'âge fixée par les statuts, se maintient en fonction jusqu'à l'expiration de son mandat en cours.

En cas d'empêchement temporaire du Directeur général, le Conseil d'administration procède, à titre provisoire, à la nomination d'un Directeur général dont les fonctions prendront fin à la date où le Directeur général est de nouveau à même d'exercer ses fonctions.

Sur proposition du Directeur général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur général avec le titre de Directeur général délégué.

Le nombre maximum des Directeurs généraux délégués est fixé à cinq.

En accord avec le Directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs généraux délégués. Ces derniers disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur général.

Le Président, s'il assume les fonctions de Directeur général, le Directeur général ou chacun des Directeurs généraux délégués sont autorisés à consentir des subdélégations ou substitutions de pouvoirs pour une ou plusieurs opérations ou catégories d'opérations déterminées.

Le Conseil d'administration désigne un Président, au sein de chaque Comité ; la fonction de Président de Comité ne peut être exercée, sauf circonstances particulières, pendant plus de trois années consécutives.

Chaque Comité définit la fréquence de ses réunions. Chaque Comité peut décider d'inviter, en tant que de besoin, toute personne de son choix à ses réunions.

Le procès-verbal de chaque réunion d'un Comité est établi, sauf disposition particulière, sous l'autorité du Président de ce Comité et transmis aux membres du Comité. Il est également mis à la disposition de l'ensemble des membres du Conseil dès son approbation par le Comité. Le Président du Comité rend compte au Conseil d'administration des travaux du Comité.

L'activité réalisée par chacun des Comités fait l'objet d'un exposé dans le rapport annuel de la Société et plus particulièrement dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

Dans son domaine de compétence, chaque Comité émet des propositions, recommandations et avis selon le cas. À cette fin, il peut procéder ou faire procéder à toutes études susceptibles d'éclairer les délibérations du Conseil d'administration.

Les membres des Comités perçoivent une rémunération spécifique attribuée par le Conseil d'administration sur avis du Comité des nominations et des rémunérations.

Le Conseil d'administration est assisté actuellement de trois Comités : le Comité d'audit, le Comité des nominations et des rémunérations et le Comité gouvernance et RSE.

Chaque Comité est doté d'une charte spécifique d'organisation et de fonctionnement, approuvée par le Conseil d'administration.

ARTICLE 10. COMITÉ D'AUDIT

10.1. Composition – Organisation

Le Comité d'audit est composé de trois membres au moins, dont les deux tiers au moins sont indépendants au sens des critères proposés par le Code AFEP-MEDEF, désignés par le Conseil d'administration parmi ses membres expérimentés en matière financière et de gestion. Il ne peut pas comprendre de dirigeants de la Société.

Le Comité se réunit au moins trois fois par an sur convocation de son Président, lequel a la possibilité d'organiser toute réunion supplémentaire si les circonstances le nécessitent. Les membres du Comité d'audit ont la faculté de participer aux réunions, en cas d'empêchement, par tout moyen de télécommunication. Le Président ou la personne déléguée à cet effet établit pour chaque réunion un ordre du jour communiqué à l'avance à chaque membre du Comité.

Le Comité d'audit peut entendre toute personne de son choix appartenant aux directions fonctionnelles de la Société et de ses filiales, notamment, y compris hors la présence de la Direction générale. Le Comité d'audit peut faire appel dans l'accomplissement de sa mission, à tout conseil ou expert extérieur qu'il jugera utile. Le Comité d'audit a également la faculté d'organiser en tant que de besoin toute réunion spécifique avec les Commissaires aux comptes et les dirigeants de la Société et de ses filiales.

Le Comité d'audit rend compte au Conseil d'administration de ses travaux, études et recommandations, à charge pour le Conseil d'administration d'apprécier souverainement les suites qu'il entend y donner.

Le Comité d'audit a établi une charte, approuvée préalablement par le Conseil d'administration, décrivant son organisation, son fonctionnement, ses compétences et ses attributions.

10.2. Missions et attributions du Comité d'audit

Conformément aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce, le Comité d'audit assure, sous la responsabilité du Conseil d'administration, le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Il ne comprend pas de dirigeant.

10.2.1. Examen des comptes et des états financiers

Le Comité d'audit a pour mission notamment d'apporter son assistance au Conseil d'administration dans sa mission relative à l'examen et à l'arrêté des comptes annuels et semestriels.

Dans le cadre de sa mission de suivi du processus d'élaboration de l'information comptable et financière, le Comité d'audit prend connaissance des états financiers annuels et semestriels de la Société et du Groupe et des rapports y afférents avant qu'ils ne soient arrêtés par le Conseil. Il s'assure de leur cohérence avec les informations dont il a par ailleurs connaissance en considérant le caractère approprié des principes et choix comptables utilisés et leur conformité avec les normes comptables en vigueur.

Dans le cadre de sa mission de suivi du processus d'élaboration de l'information financière, il formule le cas échéant, des recommandations pour en garantir l'intégrité.

Il examine les modalités d'arrêté des comptes ainsi que la nature, l'étendue et le résultat des travaux mis en œuvre par les Commissaires aux comptes à cette occasion au sein de la Société et ses filiales.

À ce titre, le Comité d'audit entend les Commissaires aux comptes, y compris, s'il le souhaite, hors la présence des représentants de la Société et reçoit communication de leurs travaux d'analyses et de leurs conclusions.

10.2.2. Commissaires aux comptes

Le Comité d'audit organise la procédure de sélection des Commissaires aux comptes et est informé de celle mise en œuvre au sein des filiales du Groupe. À ce titre, il examine et formule une recommandation sur les candidatures à présenter à la désignation ou au renouvellement par l'Assemblée générale, laquelle est portée à la connaissance du Conseil d'administration et élaborée conformément à la réglementation applicable.

Le Comité d'audit s'assure du respect par les Commissaires aux comptes, avec lesquels il a des contacts réguliers, des conditions d'indépendance définies par la législation applicable. Il examine notamment, à ce titre, l'ensemble des relations qu'ils entretiennent avec la Société et ses filiales et formule un avis sur les honoraires sollicités.

Le Comité d'audit approuve la fourniture des services autres que la certification des comptes qui peuvent être fournis par les Commissaires aux comptes ou les membres de leur réseau conformément à la législation applicable. Il définit la procédure d'approbation dans les conditions le cas échéant précisées par les autorités compétentes.

Il suit la réalisation par les Commissaires aux comptes de leur mission.

Le Comité d'audit rend compte au Conseil d'administration des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus.

10.2.3. Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques

Le Comité d'audit suit l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance. Il examine l'exposition de la Société aux risques, financiers et extra-financiers. S'agissant des risques extra-financiers, il peut s'appuyer sur les travaux du Comité Gouvernance et RSE.

Le Comité d'audit examine périodiquement les procédures de contrôle interne et plus généralement les procédures d'audit, de comptabilité ou de gestion en vigueur dans la Société et dans le Groupe auprès du Directeur général, auprès des services d'audit interne, ainsi qu'auprès des Commissaires aux comptes.

Le Comité d'audit a également pour mission de se saisir de toute opération ou de tout fait ou événement pouvant avoir un impact significatif sur la situation de la société Casino, Guichard-Perrachon ou de ses filiales en termes d'engagements et/ou de risques. Il est chargé de vérifier que la Société et ses filiales sont dotées de services d'audit interne, comptable et juridique, adaptés à la prévention des risques et anomalies de gestion des affaires du Groupe.

10.2.4. Examen préalable des conventions avec les parties liées

Le Conseil d'administration de Casino, Guichard-Perrachon a institué une procédure interne spécifique d'examen préalable par le Comité d'audit, des conventions ou opérations intervenant entre la société Casino, Guichard-Perrachon ou une de ses filiales à 100 % ("Filiale") ⁽¹⁾, d'une part, et une partie liée, d'autre part, dont le montant, individuel ou cumulé avec une même partie liée durant un même exercice social, est supérieur (i) à 10 millions d'euros par opération, et au-delà du seuil de 10 millions d'euros en cumul, (ii) à 1 million d'euros par opération.

Sont considérées comme des parties liées :

- (i) toute société contrôlée exclusivement ou conjointement, directement ou indirectement, autres que les Filiales ;
- (ii) toute société mise en équivalence dans les comptes consolidés ;
- (iii) toute société contrôlant, directement ou indirectement, la société Casino, Guichard-Perrachon.

Toutefois, sont exclues de la procédure, les conventions et les opérations avec une partie liée, relatives notamment à des flux commerciaux correspondant aux opérations habituelles s'inscrivant dans le cours normal des affaires du Groupe (exemples : achats/ventes de marchandises, location d'emplacements commerciaux, contrats de franchise ou d'affiliation...), l'octroi ou la rémunération d'une caution ou garantie sauf si la rémunération n'est pas conforme à celle pratiquée usuellement dans le Groupe.

(1) "Filiale" désigne toute société dont Casino, Guichard-Perrachon détient la totalité des actions déduction faite du nombre minimum d'actionnaires requis pour certaines formes de sociétés, ainsi que du nombre d'actions détenues par les dirigeants et les salariés du Groupe dans la limite de 5 %.

Cette procédure d'examen préalable est régie par une charte spécifique établie par le Comité d'audit et approuvée par le Conseil d'administration.

Par ailleurs, le Comité émet son avis dans le cadre de la dérogation aux limitations de pouvoirs de la Direction générale prévue, en cas de situation exceptionnelle, par l'article 8 du Règlement intérieur du Conseil d'administration. Aux termes de cette dérogation, le Président-Directeur général peut, après avis du Comité d'audit, réaliser toute opération d'un montant maximum pouvant représenter jusqu'à 15 % des capitaux propres consolidés, appréciés à la clôture du dernier exercice.

Le Comité d'audit peut mettre en œuvre toute autre mission en liaison avec le rôle qui lui est dévolu à la demande du Conseil d'administration.

ARTICLE 11. COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

11.1. Composition – Organisation

Le Comité des nominations et des rémunérations est composé de trois membres au moins, dont la majorité au moins est indépendante au sens des critères proposés par le Code AFEP-MEDEF, désignés par le Conseil d'administration. Il ne comprend pas de dirigeant. Toutefois, le Président du Conseil d'administration est associé à la procédure de sélection des nouveaux administrateurs.

Le Comité se réunit au moins deux fois par an sur convocation de son Président, lequel a la possibilité d'organiser toute réunion supplémentaire si les circonstances le nécessitent. Les membres du Comité ont la faculté de participer aux réunions, en cas d'empêchement, par tout moyen de télécommunication. Le Président ou la personne déléguée à cet effet établit pour chaque réunion un ordre du jour communiqué à l'avance à chaque membre du Comité.

Le Comité des nominations et des rémunérations dispose, en relation avec le Directeur général, de la collaboration de la Direction des Ressources humaines du Groupe, en particulier lors de l'information du Comité sur la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux.

Le Comité pourra faire appel dans l'accomplissement de sa mission à tout conseil et expert extérieur qu'il jugera utile.

Le Comité des nominations et des rémunérations rendra compte au Conseil d'administration de ses travaux, études et recommandations, à charge pour le Conseil d'administration d'apprécier souverainement les suites qu'il entendra y donner.

11.2. Missions et attributions du Comité des nominations et des rémunérations

11.2.1. Missions en matière de rémunérations

Le Comité a pour mission :

- de préparer la fixation de la rémunération du Directeur général et, le cas échéant, du ou des Directeurs généraux délégués, et, de proposer, les critères qualitatifs et/ou quantitatifs de détermination de la partie variable de cette rémunération en intégrant un ou plusieurs critères liés à la responsabilité sociale et environnementale ;
- d'apprécier l'ensemble des autres avantages ou indemnités dont le Directeur général et, s'il y a lieu, le ou les Directeurs généraux délégués bénéficient ;
- de formuler toute proposition et tout avis sur les jetons de présence ou autres rémunérations et avantages des administrateurs et des censeurs ;
- de procéder à l'examen des projets de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et/ou d'actions gratuites à attribuer aux salariés et aux dirigeants du Groupe afin de permettre au Conseil d'administration de fixer le nombre global et/ou individuel d'options ou d'actions gratuites attribuées ainsi que les conditions et modalités d'attribution.

11.2.2. Missions en matière de nomination

Le Comité a pour mission :

- d'examiner la composition du Conseil d'administration ;
- de mettre en œuvre la procédure de sélection des nouveaux administrateurs ou de renouvellement des mandats en cours et ainsi d'examiner les candidatures, au regard des critères et des éléments fixés par le Comité gouvernance et RSE ;
- de formuler les propositions de nomination des membres des Comités spécialisés du Conseil ;
- d'examiner les candidatures aux fonctions de Directeur général et, s'il y a lieu, de Directeur général délégué ;
- d'obtenir communication de toutes informations utiles relatives aux modalités de recrutement, aux rémunérations et aux statuts des cadres dirigeants de la Société et de ses filiales ;
- de procéder à l'évaluation périodique de l'indépendance des administrateurs au regard des critères du Code AFEP-MEDEF ;
- d'examiner le plan de développement humain et de succession ;
- d'émettre un avis sur la nomination de l'Administrateur référent, lequel est choisi parmi les membres du Comité gouvernance et RSE, sur proposition du Président-Directeur général.

ARTICLE 12. COMITÉ GOUVERNANCE ET RSE

12.1. Composition – Organisation

Le Comité gouvernance et RSE est composé de trois membres au moins désignés par le Conseil d'administration parmi les administrateurs, dont au moins les deux tiers sont indépendants, au sens des critères retenus par le Code AFEP-MEDEF. Il ne peut comprendre de dirigeants.

Le Comité se réunit au moins deux fois par an sur convocation de son Président, lequel a la possibilité d'organiser toute réunion supplémentaire si les circonstances le nécessitent. Les membres du Comité ont la faculté de participer aux réunions, en cas d'empêchement, par tout moyen de télécommunication. Le Président ou la personne déléguée à cet effet établit pour chaque réunion un ordre du jour communiqué à l'avance à chaque membre du Comité.

Le Comité pourra faire appel dans l'accomplissement de sa mission à tout conseil et expert extérieur qu'il jugera utile.

Le Comité gouvernance et RSE rendra compte au Conseil d'administration de ses travaux, études et recommandations, à charge pour le Conseil d'administration d'apprécier souverainement les suites qu'il entendra y donner.

12.2. Missions et attributions du Comité gouvernance et RSE

12.2.1. Missions en matière de gouvernement d'entreprise

Le Comité a pour mission :

- de préparer et d'actualiser le règlement intérieur du Conseil d'administration ainsi que les chartes des Comités spécialisés institués au sein du Conseil, la charte relative aux conventions entre parties liées, ainsi que toute autre charte en vigueur ;
- d'examiner à ce titre l'évolution des règles de gouvernement d'entreprise (notamment dans le cadre du Code AFEP-MEDEF) et d'identifier les pratiques émergentes ou les développements significatifs de la réglementation et/ou des pratiques en matière de gouvernement d'entreprise, en France et sur le plan international ;
- de mener des réflexions et de formuler des recommandations au Conseil d'administration sur les bonnes pratiques en matière de gouvernement d'entreprise, et le cas échéant sur les actions à mener ;
- de suivre également les pratiques appliquées en matière de gouvernance par les filiales du Groupe et d'examiner leur cohérence avec celles en vigueur au sein de la Société. Il émettra le cas échéant des recommandations ;
- de préparer l'examen par le Conseil d'administration des questions relatives au gouvernement d'entreprise ;
- d'examiner annuellement le projet de rapport sur le gouvernement d'entreprise et de formuler ses observations avant son approbation par le Conseil d'administration.

12.2.2. Missions en matière de déontologie de l'administrateur

Le Comité gouvernance et RSE est appelé :

- à traiter des sujets relatifs à la déontologie applicable aux administrateurs. Il débat dans ce domaine des questions que le Conseil d'administration ou son Président renverrait à son examen ou sur sa propre initiative.

À ce titre, le Comité gouvernance et RSE s'assure de la mise en place d'une Charte de l'administrateur et, le cas échéant, de sa mise à jour régulière ;

- à s'assurer du respect et de la bonne application des règles de déontologie et en particulier celles prévues par la Charte de l'administrateur.

12.2.3. Missions en matière d'évaluation du Conseil d'administration

Dans le cadre des principes de gouvernement d'entreprise, le Comité gouvernance et RSE est chargé de la fixation des modalités et de la mise en œuvre de l'évaluation sur l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration.

12.2.4. Missions en matière de composition du Conseil d'administration et de ses Comités

Le Comité gouvernance et RSE évalue périodiquement la structure, la taille et la composition du Conseil d'administration et de ses Comités et lui soumet des recommandations concernant toute modification éventuelle.

12.2.5. Missions en matière de Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE)

Le Comité gouvernance et RSE examine, en lien avec la stratégie du Groupe, les engagements et les politiques du Groupe en matière d'éthique et de responsabilité sociale, environnementale et sociétale d'entreprise, la mise en œuvre de ces politiques et leurs résultats et formule au Conseil d'administration tout avis ou recommandation.

Il s'assure, en lien avec le Comité d'audit, de l'existence de dispositifs d'identification et de gestion des principaux risques liés à ces sujets et de la conformité avec les dispositifs légaux et réglementaires.

Le Comité gouvernance et RSE examine les procédures de reporting relatives à l'information extra-financière et les indicateurs clés de performance extra-financière retenus et analyse la participation du Groupe dans les indices extra-financiers.

Le Comité gouvernance et RSE examine l'information communiquée annuellement dans le rapport de gestion au titre de l'information extra-financière en application des dispositions légales et formule ses observations avant son approbation par le Conseil d'administration.

Le Comité gouvernance et RSE examine également la politique d'égalité professionnelle hommes/femmes en vue du débat annuel du Conseil d'administration tel que prévu par l'article L. 225-37-1 du Code de commerce.

12.2.6. Missions en matière de gestion des conflits d'intérêts

Le Comité gouvernance et RSE peut se saisir de toute question exceptionnelle qui ferait naître un conflit d'intérêts au sein du Conseil d'administration et rend tout avis et recommandation à cet égard.

IV. L'administrateur référent

ARTICLE 13. L'ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

L'Administrateur référent est désigné, sur proposition du Président-Directeur général et après avis du Comité des nominations et rémunérations, parmi les membres indépendants du Comité gouvernance et RSE.

L'Administrateur référent est chargé de veiller à ce que l'exercice des fonctions unifiées de Président du Conseil d'administration et de Directeur général n'altère pas le bon fonctionnement du Conseil d'administration, par exemple en matière d'information des administrateurs, d'ordre du jour et d'organisation des délibérations.

À cet effet, l'Administrateur référent pourra, s'il y a lieu, saisir à tout moment le Comité gouvernance et RSE sur les sujets qui pourraient poser difficulté.

L'Administrateur référent peut assister aux réunions des Comités dont il n'est pas membre et a accès à leurs travaux et aux informations qui sont mises à leur disposition.

L'Administrateur référent présente tous les ans au Comité gouvernance et RSE une note sur les conditions d'exercice respectif des deux fonctions de Président et de Directeur général.

Le Secrétariat du Conseil d'administration se tient à la disposition de l'Administrateur référent dans le cadre de l'accomplissement de ses missions.

V. Censeurs

ARTICLE 14. LES CENSEURS

L'Assemblée générale ordinaire peut nommer des censeurs, personnes physiques ou morales, choisis parmi les actionnaires. Le Conseil d'administration peut procéder à la nomination d'un censeur sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée générale.

Le nombre de censeurs ne peut excéder cinq. La durée de leur fonction est de trois années. Ils sont indéfiniment rééligibles.

Tout censeur est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il atteint l'âge de 80 ans.

Les censeurs assistent aux réunions du Conseil d'administration ; dans ce cadre ils font part de leurs observations et avis et prennent part aux délibérations avec voix consultative.

Ils peuvent recevoir une rémunération dont le montant global est fixé par l'Assemblée générale ordinaire et maintenu jusqu'à nouvelle décision d'une autre assemblée. Cette rémunération est répartie entre les censeurs par le Conseil d'administration, comme celui-ci juge convenable.

VI. Charte de d'administrateur

ARTICLE 15. PRINCIPES

Chacun des administrateurs doit pouvoir exercer son mandat dans le respect des règles d'indépendance, d'éthique et d'intégrité.

Conformément aux principes de la gouvernance d'entreprise, chaque administrateur exerce ses fonctions de bonne foi, de la façon qu'il considère la meilleure pour promouvoir la Société et avec le soin attendu d'une personne normalement prudente dans l'exercice d'une telle mission.

Chaque administrateur s'engage, en toutes circonstances, à maintenir sa liberté d'analyse, de jugement, de décision, d'action et à rejeter toute pression, directe ou indirecte, pouvant s'exercer sur lui.

ARTICLE 16. INFORMATION DES ADMINISTRATEURS

Avant d'accepter sa mission chaque administrateur doit prendre connaissance des textes légaux et réglementaires liés à sa fonction, les Codes et bonnes pratiques de gouvernance applicables, ainsi que des prescriptions particulières à la Société résultant des statuts et du présent règlement intérieur.

Les administrateurs ont le devoir de demander l'information nécessaire dont ils estiment avoir besoin pour accomplir leur mission. À cet effet, ils doivent réclamer dans les délais appropriés au Président les informations indispensables à une intervention utile sur les sujets à l'ordre du jour du Conseil.

Chaque administrateur peut bénéficier, s'il le juge nécessaire, d'une formation complémentaire sur les spécificités du Groupe, ses métiers et secteurs d'activité, ses enjeux en matière de responsabilité sociale et environnementale ainsi que sur des aspects comptables ou financiers afin de parfaire ses connaissances. Les administrateurs représentant les salariés bénéficient d'une formation adaptée à l'exercice de leur mandat.

ARTICLE 17. DÉFENSE DE L'INTÉRÊT SOCIAL – ABSENCE DE CONFLIT D'INTÉRÊTS

Bien qu'étant lui-même actionnaire, chaque administrateur est le représentant de tous les actionnaires et doit agir en toute circonstance dans l'intérêt social de la Société.

Chaque administrateur est tenu à une obligation de loyauté à l'égard de la Société. Il ne prend aucune initiative qui pourrait nuire aux intérêts de la Société ou des sociétés du Groupe.

Chaque administrateur s'engage à vérifier que les décisions de la Société ne favorisent pas une catégorie d'actionnaires au détriment d'une autre.

Chacun des administrateurs informera le Conseil de tout conflit d'intérêts réel ou potentiel dans lequel il pourrait, directement ou indirectement, être impliqué. Il est tenu de s'abstenir de participer aux débats et à la prise de décision sur les sujets concernés.

Chaque administrateur doit consulter le Président avant de s'engager dans toute activité ou d'accepter toute fonction ou obligation pouvant le ou la placer dans une situation de conflit d'intérêts même potentiel. Le Président peut saisir le Comité gouvernance et RSE ou le Conseil d'administration de ces questions.

ARTICLE 18. CONTRÔLE ET ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les administrateurs doivent être attentifs à la répartition et à l'exercice des pouvoirs et responsabilités respectifs des organes de la Société.

Les administrateurs doivent vérifier qu'aucune personne ne puisse exercer sur la Société un pouvoir discrétionnaire sans contrôle ; ils doivent s'assurer du bon fonctionnement des Comités techniques créés par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration organise une fois par an un débat sur son fonctionnement.

Le Conseil d'administration procède également à une évaluation régulière de son propre fonctionnement, qui est confiée à l'initiative du Président du Conseil d'administration au Comité gouvernance et RSE.

Les administrateurs indépendants se réunissent au moins une fois par an, hors la présence du Président du Conseil d'administration et de la Direction générale, pour débattre sur tout sujet. Ces sessions sont présidées par l'Administrateur référent.

ARTICLE 19. PRÉSENCE DES ADMINISTRATEURS – CUMUL DE MANDATS

Chaque administrateur est tenu de se conformer aux dispositions légales en vigueur régissant le cumul des mandats, ainsi qu'aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Chaque administrateur informe la Société des mandats exercés dans d'autres sociétés françaises ou étrangères. Il porte à la connaissance de la Société tout nouveau mandat ou responsabilité professionnelle dans les meilleurs délais. Lorsqu'il exerce des fonctions exécutives dans la Société, il doit en outre recueillir l'avis du Conseil d'administration avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée extérieure au Groupe.

Chacun des administrateurs doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Il veillera à être assidu et à assister à toutes les réunions du Conseil d'administration, aux Assemblées générales d'actionnaires et aux réunions des Comités dont il fait partie.

ARTICLE 20. CONFIDENTIALITÉ

Les administrateurs, ainsi que toute personne assistant aux réunions du Conseil d'administration, sont tenus à une obligation générale de confidentialité en ce qui concerne les délibérations du Conseil et de ses Comités.

Les informations à caractère non public communiquées à un membre du Conseil d'administration dans le cadre de ses fonctions lui sont données *intuitu personae*. Il doit en protéger personnellement la confidentialité et ne doit les divulguer en aucun cas. Cette obligation s'impose également aux représentants d'une personne morale administrateur, ainsi qu'aux censeurs.

ARTICLE 21. DÉTENTION D' ACTIONS – TRANSACTIONS SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

Toutes les actions de la Société détenues par un administrateur, ses enfants mineurs non émancipés ou son conjoint non séparé de corps, doivent être inscrites en compte nominatif. Par ailleurs, chaque administrateur informe la Société du nombre de titres de la Société qu'il détient au 31 décembre de chaque année, lors de toute opération financière, ou à tout moment sur demande de la Société.

Chaque membre du Conseil d'administration s'engage à se conformer aux dispositions du Code de déontologie boursière relatif à la prévention de l'utilisation d'informations privilégiées et aux opérations sur titres dont le texte lui a été communiqué, et à toute disposition législative ou réglementaire applicable.

En particulier, en application de l'article 19 du règlement (UE) n° 589/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché et de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier, chaque administrateur est tenu d'informer l'Autorité des marchés financiers et la Société des opérations effectuées sur les instruments financiers de la Société, dans les conditions précisées par le Code de déontologie boursière. Sont également concernées les personnes étroitement liées aux membres du Conseil d'administration. Les administrateurs doivent notifier aux personnes qui leur sont étroitement liées leurs obligations déclaratives et notifier à la Société la liste de ces personnes et la mettre à jour.

L'attention des administrateurs et des censeurs est attirée sur le fait qu'ils sont susceptibles d'être détenteurs d'informations privilégiées et qu'ils doivent s'assurer, avant toute opération sur les instruments financiers de sociétés, de ne pas être en situation d'initié.

Ainsi, tel que précisé dans le Code de déontologie boursière, en cas de détention d'une information privilégiée, les administrateurs doivent notamment s'abstenir de réaliser, directement ou indirectement, ou par personne interposée, toute opération sur les instruments financiers auxquels se rapporte l'information privilégiée, ou les instruments auxquels ces instruments financiers sont liés, ou de communiquer cette information à un tiers tant qu'elle n'aura pas été rendue publique.

Par ailleurs, chaque administrateur doit également s'abstenir de réaliser, pour son compte propre ou pour le compte d'un tiers, directement ou indirectement, toute transaction se rapportant aux instruments financiers de la Société pendant le délai de 30 jours précédant la publication des comptes semestriels et annuels et pendant le délai de 15 jours précédant la publication du chiffre d'affaires trimestriel de la Société, ainsi que le jour desdites publications des comptes annuels, semestriels et du chiffre d'affaires trimestriel.

VII. Adoption du règlement intérieur

Le présent règlement intérieur a été approuvé par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 9 décembre 2003. Sa dernière mise à jour a été approuvée par délibération du 13 mars 2019.

9.5. RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Responsable du Document de Référence

Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général

Attestation du responsable du Document de Référence incluant le rapport financier annuel

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de Référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation. J'atteste également que le rapport de gestion, figurant aux pages 20 et suivantes, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de Référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Le 1^{er} avril 2019
Jean-Charles Naouri
Président-Directeur général

9.6. DOCUMENTS INCORPORÉS PAR RÉFÉRENCE

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de Référence :

- Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 :

le rapport de gestion, les comptes consolidés, les comptes annuels de la Société ainsi que les rapports des Commissaires aux comptes y afférents, figurant dans le Document de Référence de l'exercice 2017 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 5 avril 2018, sous le numéro de dépôt D.18-0282, respectivement aux pages 2 à 32, 33 à 134, 135 à 163, 34, 136 et 164 à 168.

- Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 :

le rapport de gestion, les comptes consolidés, les comptes annuels de la Société ainsi que les rapports des Commissaires aux comptes y afférents, figurant dans le Document de Référence de l'exercice 2016 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 6 avril 2017, sous le numéro de dépôt D.17-0340, respectivement aux pages 2 à 26, 29 à 120, 123 à 146, 28, 122 et 147 à 150.

Les informations incluses dans ces deux Documents de Référence autres que celles visées ci-dessus, sont le cas échéant, remplacées ou mises à jour par les informations incluses dans le présent Document de Référence. Ces deux Documents de Référence sont accessibles au siège social de la Société et sur le site Internet www.groupe-casino.fr.

9.7. RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 809/2004 DU 29 AVRIL 2004 – TABLE DE CONCORDANCE

Afin de faciliter la lecture du présent document, le tableau thématique suivant permet d'identifier les informations minimales requises par l'annexe 1 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission du 29 avril 2004 :

1. Personnes responsables	
1.1. Responsable du Document de Référence	436
1.2. Attestation du responsable du Document de Référence	436
2. Contrôleurs légaux des comptes	
2. Contrôleurs légaux des comptes	336
3. Informations financières sélectionnées	
3. Informations financières sélectionnées	2, 76 et 77
4. Facteurs de risques	
4. Facteurs de risques	270 à 280, 274, 187, 215 et 216
5 Informations concernant l'émetteur	
5.1. Histoire et évolution de la Société, informations légales	
5.1.1. Dénomination sociale	414
5.1.2. Lieu et numéro d'enregistrement	414
5.1.3. Date de constitution et durée de la Société	414
5.1.4. Siège social, forme juridique et législation applicable	414
5.1.5. Historique de la Société	3, 420 à 424
5.2. Investissements	2, 28, 46, 47, 73, 153
6. Aperçus des activités	
6.1. Principales activités	2, 28, 46, 47, 73, 153
6.2. Principaux marchés	4 à 13, 77
7. Organigramme	
7.1. Description sommaire du Groupe	22 à 29
7.2. Liste des filiales importantes	140 à 142, 173
8. Propriétés immobilières, Usines et Équipements	
8.1. Propriétés immobilières – immobilisations corporelles	12 et 13, 102 à 104, 160
8.2. Aspects environnementaux	231 à 243
9. Examen de la situation financière et du résultat	
9.1. Situation financière	2, 20, 28, 107 à 127, 167 à 169
9.2. Résultat d'exploitation	2, 22 à 36, 43 et 44, 151, 157
10. Trésorerie et capitaux	
10.1. Informations sur les capitaux	2, 48 et 49, 128 à 133, 152, 164 et 165
10.2. Flux de trésorerie	46 et 47, 72 à 75, 153
10.3. Conditions d'emprunt et structure de financement	2, 107 à 127, 167 à 168
10.4. Restrictions à l'utilisation des capitaux	n/a
10.5. Sources de financement attendues	113, 167
11. Recherche et développement, brevets et licences	
11. Recherche et développement, brevets et licences	32, 272
12. Information sur les tendances	
12. Information sur les tendances	4 à 12, 31
13. Prévisions ou estimations du bénéfice	
13. Prévisions ou estimations du bénéfice	n/a
14. Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale	
14.1. Composition des organes d'administration et de direction	285 à 289, 294
14.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de Direction générale	331 et 332
15. Rémunérations et avantages	
15.1. Rémunération versée et avantages en nature	338 à 351

15.2. Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, retraites ou autres avantages	n/a
16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1. Date d'expiration des mandats	286, 295 à 317
16.2. Contrats de services liant les membres du Conseil d'administration à la Société ou à l'une de ses filiales	36, 138, 331, 335
16.3. Informations sur les Comités du Conseil d'administration	322 à 328
16.4. Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	335
17. Salariés	
17.1. Nombre de salariés	195
17.2. Participations et stock-options 1	92 et 94, 341, 371 et 372
17.3. Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	204
18. Principaux actionnaires	
18.1. Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	365
18.2. Existence de droits de vote différents	363, 418
18.3. Contrôle direct et indirect – déclaration relative au contrôle de la Société par l'actionnaire majoritaire	331, 364
18.4. Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	n/a
19. Opérations avec des apparentées	36, 138, 331, 335
20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats	
20.1. Informations financières historiques	2, 43 à 145, 151 à 174, 437
20.2. Informations financières pro forma	n/a
20.3. États financiers	43 à 145, 151 à 174
20.4. Vérification des informations financières historiques annuelles	37 à 42, 147 à 150, 437
20.5. Date des dernières informations financières 31 décembre 2018	
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	n/a
20.7. Politique de distribution des dividendes	356
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	135 à 137, 276, 282
20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale	22 à 29
21. Informations complémentaires	
21.1. Capital social	361
21.2. Acte constitutif et statuts	414 à 418
22. Contrats importants	35
23. Informations provenant de tiers, déclarations d'expert et déclaration d'intérêt	n/a
24. Documents accessibles au public	414
25. Informations sur les participations	17, 34 et 35, 140 à 142, 173, 174

9.8. RAPPORT FINANCIER ANNUEL – TABLE DE CONCORDANCE

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document de Référence, les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers :

Comptes sociaux	151 à 174
Comptes consolidés	43 à 145
Rapport de gestion	441, 442
Déclaration des personnes physiques qui assument la responsabilité du rapport financier annuel	436
Rapport des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés	147 à 150, 37 à 42
Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	443
Observations des Commissaires aux comptes sur le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	149

9.9. RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION – TABLE DE CONCORDANCE

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document de Référence, les informations qui constituent le rapport de gestion du Conseil d'administration prévu par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce :

Situation et activité de la Société et du Groupe	
Situation de la Société et du Groupe durant l'exercice écoulé, Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe (situation d'endettement)	2 à 36
Activités et résultats de la Société, de ses filiales et des sociétés qu'elle contrôle	2 à 36
Indicateurs clés de performance de nature financière	2, 76 et 77
Indicateurs clés de nature non financière	242 et 243
Événements intervenus depuis la clôture de l'exercice	30, 138 et 139, 171
Description des principaux risques et incertitudes	270 à 280
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et stratégie bas-carbone mise en œuvre	274, 187, 215 et 216
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	267 à 269
Politique du Groupe en matière de gestion des risques financiers, Exposition du Groupe aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie, Indication sur l'utilisation des instruments financiers	119 à 127, 227 à 280
Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social en France	34 et 35
Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe et perspectives d'avenir	31
Activités en matière de recherche et de développement de la Société	32
Délais de paiement des fournisseurs et des clients de la Société	33
Succursales existantes de la Société	32
Informations environnementales, sociales et sociétales	
Déclaration de performance extra financière	243 à 246
Plan de vigilance et compte rendu de sa mise en œuvre	216 à 229
Information sur la prévention du risque technologique	n/a

**Actionnariat et capital**

Structure, évolution du capital de la Société et franchissements de seuil	361 à 370
Autocontrôle	
Informations sur les opérations réalisées par les dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	365
Participation des salariés au capital de la Société	368
Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	358 et 359
Attribution gratuite et options de souscription ou d'achat d'actions des mandataires sociaux	349, 371
Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	n/a

Autres informations

Dépenses somptuaires et charges non déductibles fiscalement	34
Dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	356
Condamnations de la Société pour pratiques anticoncurrentielles	n/a
Pertes supérieures à la moitié du capital social	n/a
Prêts consentis à des microentreprises, à des petites ou moyennes entreprises ou à des entreprises intermédiaires avec lesquelles la Société entretient des liens économiques	n/a

Document et rapport joints au rapport de gestion

Tableau des résultats financiers au cours des cinq derniers exercices	172
Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	443

9.10. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE – TABLE DE CONCORDANCE

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document de Référence, les informations qui constituent le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce :

Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération et les avantages de toutes natures du Président-Directeur général au titre de l'exercice 2019	343 à 345, 403 à 405
Rémunération totale et avantages de toute nature dus ou versés au Président-Directeur général au titre de l'exercice 2018	338 à 341, 400 à 402
Engagements de toute nature pris au bénéfice du Président-Directeur général, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de ses fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	340, 341
Mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social	295 à 317
Conventions intervenues entre, d'une part, l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieur à 10 % et, d'autre part, une société détenue, directement ou indirectement, à plus de 50 % par la Société	335
Tableau des délégations en matière d'augmentation de capital	362
Modalités d'exercice de la Direction générale	292 à 294
Composition du Conseil	285 à 291
Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	318 à 334
Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration	287, 291
Limitation des pouvoirs du Directeur général	292 et 293
Code de gouvernement d'entreprise	285, 335
Modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale	417, 418
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	419

**Direction de la Communication financière
et des Relations investisseurs**

Régine GAGGIOLI
Tél. : + 33 (0)1 53 65 64 17
rgaggioli@groupe-casino.fr

Ou

Tél. : + 33 (0)1 53 65 64 18
IR_Casino@groupe-casino.fr

Service relations actionnaires

Numéro vert : 0 800 16 18 20 (appel gratuit depuis un poste fixe)
E-mail : actionnaires@groupe-casino.fr

Pour toute information sur la mise au nominatif des actions, s'adresser à :

BNP Paribas Securities Services – CTO

Relations actionnaires
Grands Moulins de Pantin
9, rue du Débarcadère
93761 PANTIN Cedex
Tél. : + 33 (0)1 40 14 31 00
lundi à vendredi de 8h45 à 18h00
Mail : paris.bp2s.service.actionnaires.nominatif@bnpparibas.com

Casino, Guichard-Perrachon

Société anonyme au capital de 169 192 562,22 €

Siège social

1, cours Antoine Guichard
CS 50306
F-42008 Saint-Étienne Cedex 1
Tél : + 33 (0)4 77 45 31 31
Fax : + 33 (0)4 77 45 38 38
554 501 171 RCS Saint-Étienne

Bureaux à Paris

148, rue de l'Université
75007 Paris
Tél. : + 33 (0)1 53 65 64 00

www.groupe-casino.fr

Réalisation : groupe Casino

Conception / réalisation :  MAKHEIA

Impression : Deja Link

Ce document est imprimé sur du papier Multiart Silk, certifié PEFC





GROUPE CASINO

1, Cours Antoine Guichard - CS 50306 - 42008 SAINT-ÉTIENNE Cedex 1
Tél.: +33 (0)4 77 45 31 31 - Fax: +33 (0)4 77 45 38 38

groupe-casino.fr

 [@Groupe_Casino](https://twitter.com/Groupe_Casino)