

2021 RAPPORT FINANCIER ANNUEL DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

PROFIL DU GROUPE 2

1 PRÉSENTATION DE L'ACTIVITÉ ET RAPPORT DE GESTION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 11

1.1	Faits marquants et principales variations de périmètre	12
1.2	Activités et résultat	15
1.3	Responsabilité sociétale de l'entreprise	19
1.4	Événements post-clôture	19
1.5	Perspectives	19

2 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 21

2.1	Introduction	22
2.2	L'identification des principaux enjeux RSE via la cartographie des risques	30
2.3	Proposer une offre alimentaire saine, de qualité et responsable	34
2.4	S'engager avec des collaborateurs passionnés	45
2.5	Limitier l'impact environnemental de nos activités	59
2.6	Établir des relations d'affaires responsables et éthiques	72
2.7	Le devoir de vigilance	81
2.8	Méthodologie	92
2.9	Tableau récapitulatif des indicateurs	97
2.10	Rapport du commissaire aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration de performance extra-financière	102

3 GESTION DES RISQUES 107

3.1	Facteurs de risques	108
3.2	Gestion des risques financiers	108
3.3	Procédures de contrôle interne	110

4 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 113

4.1	Comptes consolidés	114
4.2	Notes annexes aux comptes consolidés	122
4.3	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	186
4.4	Déclaration du responsable du rapport financier	190



ELO

| Auchan | Nhood | Oney |



| Auchan | Nhood | Oney |

ELO, anciennement Auchan Holding, réunit 2 entreprises qui exercent des métiers complémentaires : Auchan Retail, commerçant nouvelle génération ; New Immo Holding, qui regroupe la Foncière Ceetrus et Nhood, nouvel opérateur immobilier mixte. Avec le soutien de ELO, chaque métier renforce ses positions sur son cœur de marché par une approche responsable, en engageant des transformations profondes pour accomplir leur vision, grâce à leurs 164 180 collaborateurs. ELO détient également une participation de 49,9 % dans Oney Bank, qui bénéficie depuis 2019 de l'expertise conjointe de BPCE et ELO pour accélérer sa croissance et développer sa présence en Europe dans les solutions de paiement, de financement et d'identification digitale.

Auchan | RETAIL

Présent dans 13 pays, **Auchan Retail** réunit tous les formats du commerce alimentaire (hypermarché, supermarché, proximité, drive, digital) avec 2 060 points de contact. Auchan Retail met ses clients au cœur de toutes ses orientations en leur proposant une expérience de courses phygitale, qui conjugue magasins physiques avec l'écosystème digital, et des produits exclusifs, de qualité au meilleur prix. Commerçants nouvelle génération, acteurs du bon, du sain et du local, les 163 098 collaborateurs d'Auchan Retail contribuent, par une approche responsable avec les clients, les agriculteurs et les fournisseurs, à permettre à tous de vivre mieux en mangeant mieux.

new immo holding

New Immo Holding désigne la nouvelle holding qui regroupe tous les métiers immobiliers. Sa création en 2021 entérine la séparation des actifs patrimoniaux immobiliers et des activités de services, au sein de deux entités distinctes afin d'élargir ses perspectives de croissance et de développement. D'une part, la Foncière Ceetrus, qui détient un portefeuille d'actifs immobiliers de près de 300 centres commerciaux et 23 projets de développement implantés dans 10 pays à travers l'Europe. D'autre part Nhood, nouvel opérateur immobilier mixte agissant par mandats de prestations de service confiés par des foncières telles que la Foncière Ceetrus, Auchan Retail ou d'autres entreprises propriétaires de l'AFM (Association Familiale Mulliez), pour gérer, animer, développer et transformer des sites existants en nouveaux lieux de vie à triple impact positif. Nhood compte 1 082 collaborateurs.

oney

Depuis le 22 octobre 2019, ELO a cédé 50,1 % du capital de **Oney Bank** à BPCE, qui consolide cette entité depuis cette date. Oney conçoit des solutions de paiement et des services financiers innovants. Créateur du paiement fractionné il y a 14 ans, Oney est aujourd'hui le leader en France et dans 3 autres pays européens avec une offre 100 % digitale et omnicanale unique sur le marché. Aux côtés de ses 1 700 partenaires commerçants et e-commerçants dans près de 13 000 points de vente physiques ou virtuels, Oney accompagne la réalisation des projets de plus de 7,8 millions de clients en Europe en leur proposant des expériences d'achats mémorables en magasin et en ligne.

CHIFFRES CLÉS

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MÉTIER

CHIFFRE D'AFFAIRES

31 Md€
Auchan | RETAIL

98,3 %
**new
immo**
holding

1,7 %

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Europe Occidentale
(hors France)
19 %
Europe
centrale
et de l'Est
28 %
< 1 %

Autres

53 %

France

**Présence
dans 14 pays
SUR 3 CONTINENTS**

164 180
COLLABORATEURS

 dont **108 793**
collaborateurs actionnaires

AUCHAN RETAIL
163 098

Collaborateurs

Nhood
1 082

Collaborateurs

**RÉSULTAT
D'EXPLOITATION
COURANT**
2021

736 M€
EBITDA⁽¹⁾ :
2021

1 817 M€
**ENDETTEMENT
FINANCIER NET**
2021

2 181 M€

(1) L'EBITDA se définit comme le résultat courant d'exploitation excluant les autres produits et charges d'exploitation, les amortissements, les dépréciations et les provisions.

Auchan | RETAIL : LES AMBITIONS

Transitions alimentaire, digitale, environnementale ou économique, la grande distribution est aujourd'hui bousculée. Pour répondre plus entièrement aux nouvelles attentes des consommateurs et des citoyens, Auchan Retail transforme en profondeur son modèle économique et ses pratiques en prenant en compte deux entrants majeurs : le phygital et une attention plus forte au bien-manger et à la planète. Avec son projet d'entreprise, il s'agit d'une part de redéfinir la vocation du magasin et son fonctionnement au sein de sa zone de vie pour améliorer la qualité de vie des habitants et, d'autre part, de redéfinir son offre et sa raison d'être de commerçant responsable.

AUCHAN 2022 S'ARTICULE AUTOUR DE **DEUX PILIERS** ET **DEUX LEVIERS** INDISSOCIABLES.

PILIER 1

ÊTRE L'ACTEUR RÉFÉRENT DU BON, DU SAIN ET DU LOCAL À TRAVERS LA SÉLECTION ET LA CONCEPTION D'UNE OFFRE UNIQUE, JUSTE ET RESPONSABLE

Auchan Retail va au-delà du rôle traditionnel du distributeur et devient un concepteur et un sélectionneur de produits de manière à proposer une offre unique aux consommateurs :

- **Sélectionneur** d'une offre basée sur la variété des goûts, la nutrition, la production locale, les tendances culinaires, la traçabilité et la plus grande transparence. Afin de devenir la référence pour les consommateurs en quête d'une alimentation d'origine locale et variée, Auchan Retail accélère le référencement de produits locaux. L'entreprise prend des engagements fermes en matière de respect de l'environnement ou de bien-être animale, notamment grâce à des partenariats agricoles exigeants, durables, équilibrés et justes en partage de valeur avec les producteurs.
- La pédagogie et la transparence sur la qualité nutritionnelle des produits sont également développées.
- **Concepteur** avec ses clients et ses partenaires d'une offre de produits Auchan alimentaires et non-alimentaires rassurante et responsable. Cela se traduit par la redéfinition de la composition de ses produits à marque propre en s'appuyant notamment sur les recommandations d'experts, les avis et les notations clients ainsi que la sélection rigoureuse des fournisseurs.

OBJECTIFS 2022

Doubler le nombre de produits locaux en vente dans les magasins

1 200 filières agricoles responsables à travers le monde

100 % des produits à marque Auchan porteurs d'un label nutritionnel

PILIER 2

ÊTRE CRÉATEUR DE LIENS ET D'EXPÉRIENCES POUR AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE DES HABITANTS

Auchan Retail fait évoluer ses implantations physiques et redéfinit leur vocation en élargissant notamment le rôle de l'hypermarché. Ainsi, **Auchan Retail** veut :

- faire de ses hypermarchés des plateformes locales ouvertes à des partenaires (producteurs, enseignes spécialisées) en les accueillant sur ses surfaces de vente ; mais aussi des plateformes de stockage, de préparation et de fabrication afin d'approvisionner les autres points de contact Auchan, du supermarché au *click & collect* de centre ville, au sein d'une même zone de vie ;
- devenir le premier acteur local de chaque zone de vie où il est présent en créant des parcours de courses et des services innovants pour les habitants afin d'anticiper ainsi leurs envies et leurs besoins

OBJECTIFS 2022

Doubler le chiffre d'affaires réalisé hors des hypermarchés et supermarchés (vs. 2018).

LEVIER 1 DES COLLABORATEURS PASSIONNÉS

Pour atteindre ses ambitions, **Auchan Retail** peut s'appuyer sur l'engagement de 163 098 collaborateurs à travers le monde. Auchan Retail les accompagne en veillant au sens et à la cohérence de toutes ses actions dans chacun des pays. En ce sens,

il développe les compétences de chacun, l'ouverture au client et au local, et la passion du produit, au sein d'une organisation alignée et exigeante, qui sait prioriser et renoncer.

LEVIER 2 LA RSE INCARNÉE PAR SES COLLABORATEURS

La démarche de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise est au cœur du projet "Auchan 2022" puisqu'elle est un levier essentiel à sa réussite.

Elle pose 3 engagements prioritaires :

- Promouvoir la bonne alimentation et lutter contre le gaspillage alimentaire
- Lutter contre la pollution plastique
- Maîtriser son empreinte carbone

OBJECTIFS 2022

100 % des emballages pour les produits à marque Auchan **réutilisables, recyclables ou compostables**.

Suppression dès que possible des plastiques des rayons fruits et légumes et métiers de bouche.

- 25 % de consommation énergétique en magasin (vs. 2014)

50 % de l'approvisionnement en énergie décarbonée

- 20 % d'émissions carbone des transports de nos marchandises

Une trajectoire climat ambitieuse à 2030 a été définie fin 2021.

Pour soutenir la mise en œuvre de **Auchan 2022**, **Auchan Retail** place l'**excellence opérationnelle au cœur de l'entreprise grâce au déploiement de la démarche "Renaissance" en parallèle de son projet d'entreprise**. Afin de restaurer les résultats économiques et retrouver des marges de manœuvre, **Auchan Retail** a lancé dans l'ensemble de ses pays une démarche, nommée "Renaissance", qui contribue à focaliser le fonctionnement de l'entreprise vers l'excellence opérationnelle, à rendre l'entreprise plus agile et à dégager les ressources nécessaires au déploiement de son projet d'entreprise. L'objectif à 2023 est de réaliser 1,4 Md€ d'économies structurelles par rapport à 2018.



New Immo Holding désigne la nouvelle holding qui regroupe tous les métiers immobiliers. Sa création en 2021 entérine la séparation des actifs patrimoniaux immobiliers et des activités de services, au sein de deux entités distinctes afin d'élargir ses perspectives de croissance et de développement :

- D'une part, la foncière **Ceetrus**, entreprise rattachée à **New Immo Holding**. Elle détient un portefeuille d'actifs immobiliers constitué de près de 300 centres commerciaux et 23 projets de développement implantés dans 10 pays à travers l'Europe. Depuis janvier 2021 la foncière immobilière **Ceetrus** donne mandat à l'opérateur immobilier mixte **Nhood** pour animer, régénérer, et transformer son parc immobilier avec une priorité donnée au triple impact positif.
- D'autre part **Nhood**, nouvel opérateur immobilier mixte agissant par mandats de prestations de service confiés par des foncières telles que la Foncière Ceetrus, **Auchan Retail** ou d'autres entreprises propriétaires de l'AFM (Association Familiale Mulliez), pour gérer, animer, développer et transformer des sites existants en nouveaux lieux de vie à triple impact positif. **Nhood** regroupe toutes les équipes métiers immobilières (commercialisation, gestion d'actifs, aménagement promotion) et désormais un 4^e métier, celui de l'urbanisme transitoire et de la préfiguration qui donnent vie aux sites avant leur livraison.

Un an après la création de ces structures, les engagements ont été tenus en matière de séparation, d'investissements et aussi de recherche de nouveaux mandats au-delà du périmètre de la Foncière Ceetrus.

Modèle d'affaires **Auchan** | RETAIL

Auchan, enseigne emblématique de la démocratisation de la consommation, poursuit son ambition historique : améliorer la qualité de vie des habitants.

TENDANCES SECTORIELLES

Transition alimentaire :

Alimentation saine et durable
Traçabilité de la chaîne alimentaire
Nouveaux comportements alimentaires

Transition digitale :

Digitalisation des modes de consommation
Personnalisation de l'expérience de course

Transition écologique :

Changement climatique
Impact environnemental des activités
Bientraitance animale

Transition économique :

Prix accessibles au plus grand nombre dans un contexte inflationniste

Crise
pandémique
COVID-19,
accélérateur
de tendances

ATOUTS

Une présence multiformat adaptée aux besoins des clients. Des services et applications digitales innovantes.

- Une présence dans **13** pays
- **2 060** points de contacts physiques, complétés de services digitaux

Une structure économique et financière solide

- Un actionnariat familial pérenne et en soutien
- Une démarche d'excellence opérationnelle dans tous les pays baptisée "**Renaissance**"

Des collaborateurs engagés

- **163 098** collaborateurs
- **108 413** collaborateurs actionnaires
- Part des femmes managers : **50,4 %**
- Part des salariés en situation de handicap : **4,4 %**

Un ancrage local fort. Des relations constructives avec nos partenaires (fournisseurs, industriels, etc.) et en particulier avec le monde agricole

- **972** filières agricoles responsables dans le monde à fin 2021

Une offre MDD alimentaire et non-alimentaire, avec des produits exclusifs, déployés dans l'ensemble des pays

AUCHAN

2 PILIERS STRATÉGIQUES

Être l'acteur référent du bon, du sain et du local à travers la sélection et la conception d'une offre unique, juste et responsable



2 LEVIERS CLÉS

Des collaborateurs passionnés



Un projet d'entreprise qui engage les acteurs

Sourcing/
Approvisionnement

Logistique

- Partenaires Filières agricoles responsables
- Producteurs locaux / Agriculteurs
- Fournisseurs des produits à marque propre Auchan
- Partenaires industriels

Cette ambition se traduit par le projet d'entreprise Auchan 2022 qui fédère l'ensemble de ses parties prenantes autour de sa vision de commerçant engagé pour la société et la planète. La crise sanitaire de la Covid-19 a pleinement justifié les axes définis dans le projet

2022

Être créateur de liens et d'expérience pour améliorer la qualité de vie des habitants



La RSE incarnée par l'entreprise et ses collaborateurs



sur toute notre chaîne de valeur

Magasins et services digitaux, entrepôts et activités du siège

- Clients / Habitants
- Collaborateurs
- Partenaires sociaux
- Partenaires commerciaux
- Autorités locales, nationales et internationales
- Investisseurs
- Associations
- ONG

CRÉATION DE VALEUR

Des résultats financiers 2021 solide

- Chiffre d'affaires : **30,5 Md€**
- Digital : **7,2 %** du chiffre d'affaires (+ 42 % en deux an)
- Ebitda : **1,5 Md€**
- Économies réalisées dans le cadre du programme Renaissance : **221 M€ - 881 M€** depuis 2019
- Notation Standard & Poors
« **BBB-**, perspectives stables »

Un capital social préservé

- Part de CDI sur l'effectif total : **92 %**
- Part des collaborateurs ayant suivi une formation : **87 %**
- Taux de promotion interne non-managers devenus managers : **37 %**

Une offre responsable au service de la satisfaction client

- Part des produits MDD dotés d'un label nutritionnel sur le packaging : **48 %**

Des engagements environnementaux renforcés

- Consommation énergétique en magasin vs. 2014 : **- 24,5 %**
- Consommation d'électricité renouvelable en % de la consommation globale d'électricité : **16,9 %**
- Une ambition climat 2030 annoncée

Des progrès reconnus par les agences de notation extra-financières

- Moody's ESG Solutions : Score **62/100** (+ 25 points vs. 2019)
- CDP : Score **B** (C en 2019)

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Promouvoir la bonne alimentation



Lutter contre le gaspillage alimentaire et lutter contre la pollution plastique



Réduire notre empreinte carbone



Nos engagements sociaux





NOTRE MISSION

Nhood est utile en tant qu'opérateur d'immobilier qui anime, régénère et transforme des sites en nouveaux lieux de vie à triple impact positif.

ANIMÉS PAR DES ÉQUIPES AUX COMPÉTENCES ÉLARGIES POUR PLUS DE SERVICE

Nhood, présent dans **10 pays** et qui compte **1092 collaborateurs**.



DANS UN CONTEXTE À LA CROISÉE DE DEUX DÉFIS

L'urgence à transformer nos business model, avec et pour les enseignes ; Nhood apporte des solutions de valorisation du patrimoine, des sources de financements nécessaires pour la transformation.

L'urgence à transformer la ville, avec et pour les territoires et les citoyens ;

Nhood développe des milliers d'hectares de qualité de vie, d'usage, s'intégrant dans les politiques urbaines.

EN PRIORISANT DES LIEUX DE VIE À TRIPLE IMPACT POSITIF

Sociétal : mixité sociale sur site, création de liens, tiers lieux associatifs, capitaineries de quartier, urbanisme de transition, résilience, concertation et co-construction ; **Economique** : dynamisme économique des territoires, emplois directs et indirects, valorisation des circuits courts ;

Environnemental : neutralité carbone, réintégration systématique de biodiversité, 100% des sites connectés aux transports en commun, certifications BREEAM IN USE sur 100% du patrimoine à terme.

**new
immo**
holding

362 galeries gérées

390 sites gérés

2,435 millions de m²

788,8 millions de visiteurs

11 491 partenaires commerçants

1 082 collaborateurs

FONCIÈRE
CEETRUS

212 galeries en propriété et location

227 sites en propriété et location

1,792 millions de m² en propriété et location

788,8 millions de visiteurs

8 681 partenaires commerçants

nh0od
DES LIEUX
EN MIEUX

362 galeries gérées

390 sites gérés

2,435 millions de m²

11 491 partenaires commerçants

1 082 collaborateurs

Entreprise non cotée associant un actionnariat familial et salarié,
ELO réunit 2 entreprises complémentaires, **Auchan Retail**
 et **New Immo Holding**, et détient une participation de 49,9 %
 dans Oney Bank aux côtés de BPCE depuis 2019.



ELO

| Auchan | Nhood | Oney |

100 %

100 %

49,9 %

**new
immo**
holding

Auchan | RETAIL

oney

FONCIÈRE
CEETRUS

nh0od
DES LIEUX
EN MEUX

NOS IMPLANTATIONS PHYSIQUES **AU 31 DÉCEMBRE 2021**

	AUCHAN RETAIL				NEW IMMO HOLDING	
	Hypermarchés	Supermarchés	Proximité	Digital ⁽¹⁾	TOTAL	TOTAL
FRANCE	136	276	41	234	687	93
Espagne	76	71	155	5	307	33
Portugal	31	23	32	31	117	13
Luxembourg	3	0	11	4	18	4
Italie						41
EUROPE OCCIDENTALE (HORS FRANCE)	110	94	198	40	442	91
Pologne	72	27	26	0	125	24
Hongrie	19	5	1	5	30	18
Roumanie	33	5	408	0	446	24
Russie	95	136	0	0	231	132
Ukraine	17	8	0	15	40	8
Tadjikistan	0	1	0	0	1	
EUROPE CENTRALE ET DE L'EST	236	182	435	20	873	206
Taïwan	20	1	1	0	22	
Sénégal	1	20	14	1	36	
RESTE DU MONDE	21	21	15	1	58	
TOTAL	503	573	689	295	2 060	390

(1) Drive, Auchan Piétons, etc.

PRINCIPAUX COMMUNIQUÉS **ELO** 2021**27 août 2021**

ELO publie ses résultats semestriels. Malgré l'impact des nombreuses restrictions sanitaires, **ELO** affiche une nouvelle progression de sa rentabilité.

1^{er} septembre 2021

ELO annonce entrer en négociations exclusives avec Indotek Group pour accélérer le développement d'Auchan et de Ceetrus en Hongrie.

22 octobre 2021

Auchan Retail annonce la cession au groupe taïwanais PX-Mart des activités d'Auchan Retail Taïwan exercées sous la marque RT Mart.

18 novembre 2021

Auchan Retail annonce la nomination d'Yves Claude en tant que Président-Directeur général d'**Auchan Retail**.

4 novembre 2021

ELO annonce conditionner les termes de renouvellement d'une ligne de crédit syndiqué de **800 millions d'euros** à la réussite de ses actions de lutte contre le changement climatique.

PRÉSENTATION DE L'ACTIVITÉ ET RAPPORT DE GESTION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

1

1.1	Faits marquants et principales variations de périmètre	12
1.2	Activités et résultat	15
1.3	Responsabilité sociétale de l'entreprise	19
1.4	Événements post-clôture	19
1.5	Perspectives	19

Un rapport de gestion sur les comptes annuels de la société ELO S.A. est également établi.

1.1 FAITS MARQUANTS ET PRINCIPALES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE

1.1.1 ÉVOLUTION DU PARC DE MAGASINS

Au cours de l'année 2021, le nombre de points de vente intégrés exploités par Auchan Retail a évolué comme suit :

- en Europe de l'Ouest, le nombre de points de vente a augmenté de 76 unités (dont, en net, + 67 en France dont 71 Auchan Piétons, + 7 en Espagne, + 2 au Portugal) ;
- en Europe centrale et de l'Est, le nombre de points de vente a diminué de 10 unités (dont, en net, - 24 en Russie, + 1 en Roumanie et + 13 en Ukraine) ;
- en Asie et Afrique, le parc de magasins a augmenté de 3 unités au Sénégal.

1.1.2 ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

En décembre 2021, la société Ceetrus Italie a cédé 0,24 % de la société Gallerie Commerciali Sardegna conduisant à un changement de méthode de consolidation de l'entité (passage de l'intégration globale à la mise en équivalence). La réévaluation de la quote-part conservée a généré un produit de 31 M€, celui-ci a été enregistré en autres produits et charges opérationnels. La finalité de cette restructuration est de regrouper des partenaires au sein d'une même structure afin de mener plusieurs projets non stratégiques pour Nhood, avec un objectif de cessions à terme.

1.1.3 AUTRES FAITS MARQUANTS

L'année 2021 a été marquée par les autres faits suivants :

> Organisation

Changement de dénomination sociale d'Auchan Holding

Par décision de l'Assemblée générale de ses actionnaires en date du 11 mars 2021, la société Auchan Holding a changé de dénomination sociale et se nomme désormais ELO, toutes les autres caractéristiques juridiques de la société demeurant inchangées.

Ce nouveau nom s'inscrit dans le cadre de la nouvelle gouvernance visant à donner plus d'autonomie aux différents périmètres (pays, entités). Il permet notamment de réserver le nom Auchan au lien direct avec le consommateur de l'activité Retail.

Adaptation des organisations de l'activité Retail

En janvier 2021, Auchan Retail a accéléré le mouvement de décentralisation de son organisation permettant l'émergence de projets d'entreprise par pays. Chaque pays d'Auchan Retail est animé par un Directeur général et organisé autour d'un binôme Président/Vice-Président, entouré d'un Conseil qui accompagne le Directeur général.

Nomination d'Yves Claude au poste de Président-Directeur général d'Auchan Retail

Dans le prolongement des annonces de gouvernance faites en début d'année 2021, Yves Claude a été nommé Président-Directeur général d'Auchan Retail le 18 novembre 2021. Le mouvement de décentralisation vers les pays permettant une responsabilisation et une plus grande autonomie de tous les collaborateurs d'Auchan initié en janvier 2021 (accompagnement du Directeur général de chaque pays par un binôme Président/Vice-Président) est réaffirmé. Par la nomination d'Yves Claude, ce mouvement renforce son agilité, sa coordination et sa capacité de décision rapide. Yves Claude succède à ce poste à Edgard Bonte qui a permis à Auchan Retail de retrouver une trajectoire économique positive.

Nomination de Jean-Baptiste Emin au poste de Directeur général délégué d'ELO

Le 24 novembre 2021, le groupe ELO a annoncé la nomination de Jean-Baptiste Emin au poste de Directeur général délégué de ELO. Aux côtés d'Edgard Bonte, Directeur général, Jean-Baptiste Emin contribue à la définition, la diffusion et la mise en œuvre de la stratégie d'ELO, validée par son Conseil d'Administration, avec une attention particulière portée aux matières financières et de conformité. Il s'appuie pour ce faire sur les équipes spécialisées des sociétés Métiers qui apportent expertise et services nécessaires à ses missions.

Réorganisation de l'activité immobilière

En janvier 2021, la branche d'activité immobilière Ceetrus entreprend un changement de nom et de structure pour renforcer son positionnement de développeur immobilier mixte. Ceetrus S.A. devient New Immo Holding S.A. Les activités de foncière sont gérées sous l'entreprise Ceetrus et les activités de service immobiliers mixtes sous l'entreprise Nhood. Par sa mission d'animer, de régénérer et de transformer des sites en nouveaux lieux de vie, pour le mieux-vivre ensemble, Nhood s'engage de manière responsable et exprime son ambition d'une création de valeur utile et durable pour le marché, pour et avec les habitants de la planète.

Nhood s'ouvre à de nouveaux métiers des services immobiliers et se donne la possibilité d'agir au service d'un potentiel élargi de nouveaux clients. Cette création pose le premier jalon pour faire de la nouvelle entreprise un leader innovant et référent de la régénération immobilière et urbaine à impact positif, pour ses sites existants et pour de nouveaux clients internes et externes.

New Immo Holding S.A. et les entreprises comprises dans le périmètre de consolidation gèrent des actifs dans 10 pays au 31 décembre 2021.

New Immo Holding S.A. est contrôlée à 100 % par ELO.

> Capital et financement

Réduction de capital ELO

Le Conseil d'Administration d'ELO, en date du 3 mars 2021, a autorisé une réduction de capital réalisée le jour même ; 363 actions d'une valeur nominale de 20 euros ont ainsi été annulées.

Le Conseil d'Administration d'ELO, en date du 20 juillet 2021, a autorisé une réduction de capital par annulation de 86 536 actions propres d'une valeur nominale de 20 euros, non attribuées dans l'année de leur rachat.

Le Conseil d'Administration d'ELO, en date du 4 octobre 2021, a autorisé une réduction de capital par annulation de 3 206 actions propres d'une valeur nominale de 20 euros, non attribuées dans l'année de leur rachat.

Distribution de dividendes

Le Conseil d'Administration d'ELO a décidé, le 20 juillet 2021, de proposer à l'Assemblée générale ordinaire de la société, qui s'est tenue le 24 août 2021, la mise en paiement d'un dividende de 748 M€, soit une somme de 26,12€ par action. Ce dividende exceptionnel s'inscrit dans un double contexte. D'une part, celui du renoncement par les actionnaires d'ELO en 2019, 2020 et 2021 au dividende ordinaire, et d'autre part aux cessions d'Oney Bank et des activités d'Auchan Retail en Chine comptabilisées en 2019 et 2020.

Opérations de financement

Sur la période du 20 avril au 10 juin 2021, ELO a effectué des rachats obligataires pour un montant total de 200 millions d'euros : 1 million d'euros de la souche janvier 2024, 14 millions d'euros de la souche d'avril 2025, 151 millions d'euros de la souche janvier 2026 et 34 millions d'euros de la souche juillet 2027. Les frais liés à ces rachats anticipés s'élèvent à 24 millions d'euros et les intérêts futurs économisés se chiffrent à 29 millions d'euros.

Le 12 juillet 2021, ELO a procédé au remboursement partiel de son emprunt Schuldschein à hauteur de 242 millions d'euros sur un encours initial de 292 millions d'euros.

En septembre 2021, ELO a mis en place un nouveau prêt structurel de 1 milliard d'euros en faveur de New Immo Holding. Cela a permis à New Immo Holding de rembourser son club deal de 500 millions d'euros et son *term loan* de 80 millions d'euros.

En octobre 2021, ELO a signé son premier *sustainability-linked loan* pour un montant de 800 millions d'euros à échéance 22 octobre 2026 (avec option de prolongation de deux fois un an), en remplacement de la ligne de crédit syndiqué à échéance 1^{er} juillet 2022. Ce financement intègre un mécanisme d'ajustement (à la hausse ou à la baisse) de marge de crédit en fonction de l'atteinte d'objectifs portant sur les critères de réduction de la consommation d'énergie dans ses magasins, l'accélération de la proposition d'électricité produite à partir de sources d'énergie renouvelable dans le mix électrique global et le développement de filières agricoles responsables.

> Activités

Impact de l'épidémie Covid-19

Activité immobilière

La crise sanitaire liée à la Covid-19 s'est poursuivie en 2021. Les gouvernements des différents pays européens ont continué à prendre des mesures restrictives afin de contenir la propagation du coronavirus (Covid-19). Depuis le 1^{er} janvier 2021, la moyenne des durées de fermeture des commerces est de deux mois. L'ensemble de nos pays a été impacté par ces différentes mesures restrictives telles que la fermeture des commerces non essentiels.

Dans un esprit de solidarité et de soutien des locataires, tout comme en 2020, New Immo Holding a continué de prendre différentes mesures :

- procéder à des allègements des loyers suite à la prolongation des mesures gouvernementales en Pologne ;
- facturer uniquement des loyers variables en fonction des chiffres d'affaires de l'année précédente suite à des décisions gouvernementales sur l'année 2021 au Portugal ;
- accorder des allègements de loyers et/ou de charges dans les autres pays ;
- en France, des avoirs ont été octroyés sur les loyers pour les enseignes répondant au cas par cas aux critères définis dans la loi de finances 2021.

Les allègements de loyers consentis par le Groupe sur l'exercice 2021 s'élèvent à 39 M€.

Activité Retail

L'activité d'Auchan Retail a continué d'être particulièrement impactée en 2021 par les mesures gouvernementales prises dans la quasi-totalité de ses pays, pour lutter contre la propagation de la Covid-19. Si les magasins sont restés ouverts, l'activité a été perturbée par des restrictions d'accès dans les galeries commerciales (fermetures, mise en place de pass sanitaire) ou dans ses magasins (fermeture de rayons dits non essentiels ou instauration de jauges). Les pays d'Europe de l'ouest ont été particulièrement impactés dès le premier trimestre, tandis que la reprise épidémique au deuxième semestre a particulièrement touché les pays d'Europe de l'Est. Toutefois le Groupe a connu une forte reprise de ses ventes d'essence sur l'exercice, soit une hausse de 28% (hausse de 716M€) par rapport à 2020.

Dans ce contexte, Auchan Retail a poursuivi et poursuivra tant que nécessaire l'ensemble des actions engagées en 2020 pour assurer la sécurité des clients et collaborateurs sur l'ensemble de ses sites (magasins, entrepôts, siège, etc.).

Les impacts économiques tant sur le chiffre d'affaires que sur les charges d'exploitation, ne pouvant être isolés de manière directe, n'ont pas été quantifiés et isolés dans les comptes 2021.

Fermeture temporaire des sites Auchan Retail au Sénégal

Dans le cadre des émeutes qui ont eu lieu entre le 3 et le 7 mars 2021, tous les magasins au Sénégal ont été fermés entre le 4 et le 9 mars 2021. 18 magasins ont été partiellement ou entièrement saccagés. La réouverture des magasins s'est faite progressivement à partir du 11 mars 2021. Les pertes subies ont été partiellement couvertes par les polices d'assurance du Groupe.

Arrêts des opérations gare du Nord

Le 21 septembre 2021, SNCF Gares & Connexions a annoncé la déchéance du contrat de concession entraînant la mise en liquidation amiable de Gare du Nord 2024 (qui portait le projet de transformation de la Gare du Nord), société mise en équivalence.

New Immo Holding détient une créance sur la société Gare du Nord 2024 qui s'établit à 169 M€ et qui représente l'exposition maximale supportée par le Groupe. Sur la base des procédures engagées fin 2021 et début 2022, le Groupe a constitué une provision qui correspond à sa meilleure estimation du risque.

Par ailleurs, la société a donné des garanties à SNCF Gares et connexions concernant les travaux du projet Gare du Nord 2024. Ces garanties figurent dans les engagements hors bilan.

1.1.4 CESSIIONS D'ACTIFS ET ACTIVITÉS ABANDONNÉES**> Cessions d'entrepôts logistiques**

Le 16 juillet 2021, dans le cadre de l'optimisation de sa gestion d'actifs, Auchan Retail France, à travers sa filiale Auchan Retail Logistique, a cédé onze entrepôts logistiques via une opération de cession-bail. L'ensemble de l'opération a dégagé un produit net de 166 millions d'euros qui a été comptabilisé en «Autres produits et charges opérationnels» dans le compte de résultat.

> Négociations exclusives pour accélérer le développement d'Auchan Retail et New Immo Holding en Hongrie

Le 1^{er} septembre 2021, ELO a annoncé entrer en négociations exclusives avec Indotek Group en vue d'une alliance avec les filiales hongroises de ELO (Auchan Hongrie et New Immo Holding Hongrie). L'ambition de cette alliance en Hongrie est d'accélérer le développement d'Auchan et de New Immo Holding en Hongrie qui pourraient profiter des synergies entre les sociétés grâce à la connaissance et à l'expertise d'Indotek sur le marché du Retail hongrois. Il existe déjà une relation commerciale étroite entre les entreprises depuis des années, certains magasins Auchan étant situés dans des centres commerciaux appartenant au groupe Indotek. Cette relation est indépendante de ce projet d'alliance.

Cette alliance pourrait s'accompagner de l'entrée minoritaire d'Indotek au capital des filiales hongroises d'ELO (Auchan Hongrie et New Immo Holding Hongrie). La réalisation de l'opération envisagée sera soumise à l'approbation de l'autorité de la concurrence hongroise.

> Cession des activités à Taïwan

Le 22 octobre 2021, Auchan Retail a annoncé la cession au groupe taïwanais PX-Mart de sa participation (64,83 %) dans RT-Mart, son activité de distribution à Taïwan. Cette opération, qui générera un bénéfice, s'accompagne de la cession simultanée par le Groupe Ruentex de sa propre participation dans RT-Mart. À l'issue des négociations, RT-Mart sera détenu à 95,97 % par le Groupe PX-Mart. Conformément à la norme IFRS 5, le compte de résultat 2020 et 2021, ainsi que le bilan 2021 liés à cette activité sont reclassés sur des lignes isolées (cf. note 3.2).

Conduite dans le cadre du plan de cession d'actifs non stratégiques annoncé en mars dernier, cette vente confirme le recentrage géographique du Groupe, engagé après le retrait de Chine continentale en octobre 2020. La réalisation de l'opération envisagée sera soumise à l'approbation de l'autorité de la concurrence taïwanaise et le *closing* de l'opération est prévu en 2022.

1.2 ACTIVITÉS ET RÉSULTAT

Conformément à la norme IFRS 5 et à des fins de comparabilité, les chiffres extraits du compte de résultat qui sont présentés dans cette partie intègrent les reclassements des contributions des activités cédées ou en cours de cession (cf. note 3.2 de l'annexe aux comptes consolidés), en 2021, 2020 et 2019.

1.2.1 ACTIVITÉ AUCHAN RETAIL

Au 31 décembre 2021, Auchan Retail est présent en propre dans 12 pays, où il exploite 482 hypermarchés, 491 supermarchés, 537 magasins de proximité et 274 points de vente digital intégrés.

Le parc de magasins consolidés au 31 décembre 2021 se répartit ainsi :

Pays	Hypermarchés	Super	Proximité	Digital	Total
France	119	235	12	173	539
Espagne	76	50	51	5	182
Portugal	31	4	30	31	96
Luxembourg	3	-	-	4	7
Pologne	70	27	5	-	102
Hongrie	19	5	1	5	30
Roumanie	33	5	408	-	446
Ukraine	17	8	15	-	40
Russie	95	136	-	-	231
Sénégal	1	20	14	1	36
Chronodrive	-	-	-	55	55
TOTAL HORS TAÏWAN	464	490	536	274	1 764
Taiwan	18	1	1	-	20
TOTAL AVEC TAÏWAN	482	491	537	274	1 784

En incluant le parc de magasins franchisés (276 dont 2 à Taiwan, contre 266 en 2020), le nombre total de points de vente au 31 décembre 2021 est de 2 060 (dont 22 à Taiwan).

Les produits des activités ordinaires d'Auchan Retail réalisés en 2021 s'élèvent à 30,5 milliards d'euros (- 1,0 % par rapport à 2020), y compris les cessions de marchandises aux franchisés. Pour Auchan Retail, les activités hors France représentent 47 % du total des produits des activités ordinaires.

Le résultat d'exploitation courant d'Auchan Retail augmente de 2,0 % et s'élève à 639 millions d'euros en 2021, grâce à la maîtrise des charges d'exploitation et la cession d'actifs divers.

1.2.2 ACTIVITÉ IMMOBILIÈRE NEW IMMO HOLDING

Au 31 décembre 2021, l'activité immobilière du Groupe constitué par ELO et ses filiales inclut la gestion par New Immo Holding de 390 sites commerciaux (galeries marchandes et parcs d'activités commerciales), dont 227 en propriété ou en location et 163 en mandat de gestion, dans 10 pays.

Les produits des activités ordinaires de New Immo Holding ont représenté 543 millions d'euros en 2021, soit une hausse de 11,0 % par rapport à 2020. Les produits des activités ordinaires de New Immo Holding représentent une part de 54 % réalisée hors France.

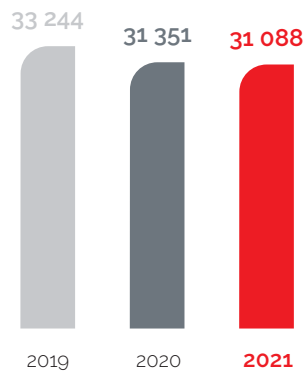
Le résultat d'exploitation courant de New Immo Holding est en hausse de 58 millions d'euros et s'élève à 106 millions d'euros.

1.2.3 COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE 2021

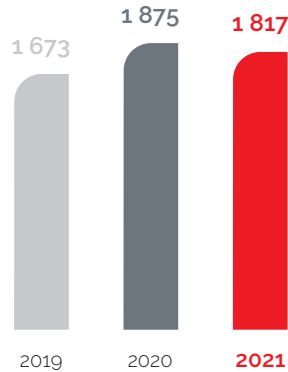
> Commentaires sur le compte de résultat

Le produit des activités ordinaires du périmètre de consolidation s'élève à 31,1 milliards d'euros, en régression de 0,8 % par rapport à 2020.

> PRODUIT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES



> EBITDA



> RÉSULTAT NET

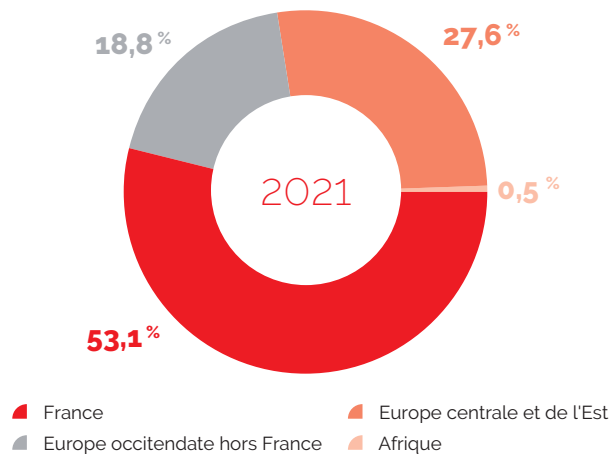


À taux de change constant, le produit des activités ordinaires est en progression de 0,1 %.

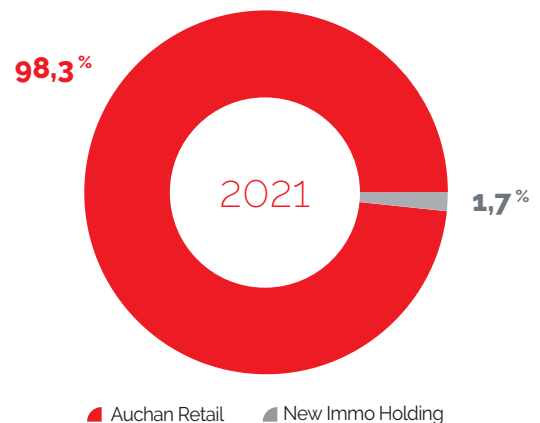
L'activité d'Auchan Retail représente 98,3 % du produit des activités ordinaires tandis que l'activité immobilière représente 1,7 %.

Par zone géographique, le produit des activités ordinaires est réalisé à hauteur de 53,1 % en France, de 18,8 % en Europe occidentale hors France (Espagne, Portugal et Luxembourg) et de 27,6 % en Europe de l'Est (Pologne, Hongrie, Roumanie, Ukraine, Russie), et de 0,5 % en Afrique (Sénégal).

> PRODUIT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE EN 2021



> PRODUIT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES PAR ACTIVITÉ EN 2021



La marge commerciale baisse de 0,9 % et s'élève à 7 622 millions d'euros ; le taux de marge reste stable à 24,5 % en 2021 et 2020.

Les charges d'exploitation courantes (charges de personnel, charges externes, amortissements, provisions et dépréciations, autres produits et charges d'exploitation) diminuent de 2 %.

Les autres produits et charges d'exploitation sont un produit de 77 M€ (contre une charge de 6 millions d'euros en 2020), et se composent principalement des plus ou moins-values de diverses cessions d'actifs, dont 33 millions d'euros liés à

l'activité Retail et 39 millions d'euros liés à l'activité New Immo Holding.

Le résultat d'exploitation courant progresse de 10,3 % à 736 millions d'euros. L'EBITDA, c'est-à-dire le résultat d'exploitation courant hors autres produits et charges d'exploitation et hors amortissements, dépréciations et provisions ⁽¹⁾, diminue de 3,1 % à 1 817 millions d'euros.

Après prise en compte des «Autres produits et charges opérationnels», le résultat d'exploitation progresse de 969 millions d'euros pour atteindre 943 millions d'euros.

Les événements non récurrents comptabilisés en «Autres produits et charges opérationnels» comprennent :

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Autres produits opérationnels	197	
Résultat de cession d'actifs	166	
dont Retail France : cession des entrepôts	166	
Autres	31	
dont New Immo Italie : déconsolidation de GCS	31	
Autres charges opérationnelles	11	(694)
Dépréciations nettes d'actifs	8	(416)
dont dépréciation du goodwill (Retail Russie)		(341)
dont dépréciation des autres actifs corporels et incorporels ⁽¹⁾	8	(75)
Coûts de réorganisation – Auchan Retail	65	(222)
Autres	(62)	(55)
dont Retail France : TASCOM	(15)	
dont Retail : litiges divers	(23)	
dont COVID-19 : prime collaborateurs ⁽²⁾		(43)
dont divers	(24)	(12)
TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	207	(694)

(1) Dont 10 M€ sur les immeubles de placement (contre 25 M€ en 2020). Un (-) indique une dotation, un (+) indique une reprise.

(2) Les frais de personnel liés à la Covid-19 en 2020 comprennent les éléments de rémunération exceptionnelle (primes) accordés à certains salariés pour leur travail au plus fort de la pandémie (- 64 M€), compensés par les aides de l'État octroyées en Pologne (+ 20 M€).

Le résultat financier se compose :

- du coût de l'endettement financier net, en baisse à 145 millions d'euros (contre 186 millions d'euros en 2020) ;
- des autres charges et produits financiers, en baisse de 30 millions d'euros à 230 millions d'euros (contre 200 millions d'euros en 2020).

Le résultat avant impôt des sociétés intégrées s'établit à 568 millions d'euros (contre une perte de 413 millions d'euros en 2020).

Le taux effectif d'impôt s'élève à 41,1 % en 2021, contre - 9,9 % en 2020.

La quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence est de 19 millions d'euros en 2021 et 2020.

Le résultat net des activités poursuivies s'élève à 353 millions d'euros contre une perte nette de 435 millions d'euros en 2020.

Le résultat net d'impôt des activités abandonnées ou en vue de la vente est de 5 millions d'euros (contre 1 342 millions d'euros en 2020). Ce montant comprend le résultat des activités cédées ou destinées à être cédées (Auchan Retail à Taïwan en 2021 et 2020, Auchan Retail en Chine et IDS en Italie en 2020) jusqu'à la date de perte de contrôle, ainsi que les plus et moins-values résultant de ces cessions (cf. note 3.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

Compte tenu du résultat net d'impôt des activités abandonnées ou en cours de cession, le résultat net (part du groupe) s'établit à 344 millions d'euros contre 678 millions d'euros en 2020.

La capacité d'autofinancement, diminue de 39 % pour s'établir à 1 272 millions d'euros en 2021 (2 087 millions d'euros en 2020).

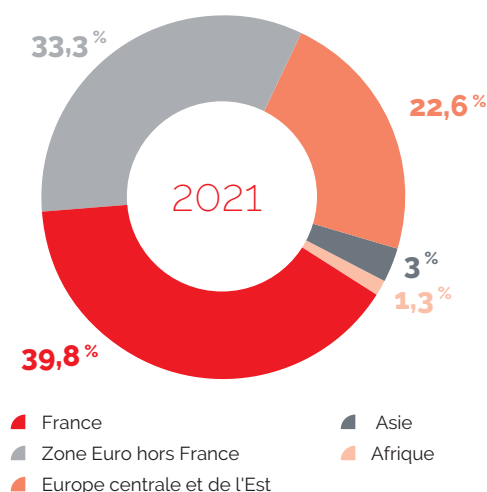
(1) Hors dotations et reprises de provisions et dépréciations, à l'exception des dotations et reprises sur dépréciation de stocks.

> Commentaires sur l'état de la situation financière

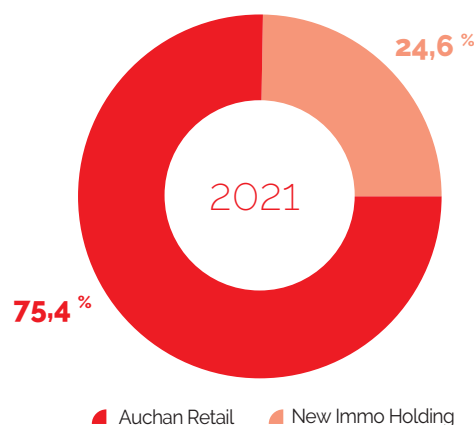
À l'actif :

Les investissements courants hors regroupements d'entreprises (acquisitions d'immobilisations incorporelles, corporelles et d'immeubles de placement) s'élèvent à 1 184 millions d'euros (droits d'utilisation inclus). Le volume des investissements courants est en augmentation par rapport à 2020 (1 169 millions d'euros).

> INVESTISSEMENTS COURANTS
PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE EN 2021



> INVESTISSEMENTS COURANTS
PAR ACTIVITÉ EN 2021



Les investissements se répartissent pour 39,8 % en France (36,6 % en 2020), 33,3 % dans les autres pays d'Europe occidentale (23,4 % en 2020) et 22,6 % en Europe centrale et de l'Est (27,2 % en 2020), 3,0 % en Asie (12,1 % en 2020) et 1,3 % en Afrique (0,7 % en 2020).

Au passif :

Les capitaux propres ressortent au 31 décembre 2021 à 6 454 millions d'euros, contre 6 724 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Les capitaux propres – part du Groupe s'élèvent à 6 248 millions d'euros, en baisse de 290 millions d'euros. Les principales variations sont (en millions d'euros) :

Résultat net 2021	3 44
Réduction de capital et titres autodétenus	7
Écarts de conversion (essentiellement sur les filiales russes et ukrainiennes)	29
Variation de la dette liée aux options de vente de titres accordées et aux engagements de rachat (nette d'impôt différée)	28
Variations de périmètre	(2)
Distribution de dividendes	(747)
Autres	51

Les intérêts ne donnant pas le contrôle s'élèvent à 206 millions d'euros, contre 186 millions d'euros au 31 décembre 2020.

La dette financière nette, telle que définie dans la note 10 de l'annexe aux comptes consolidés, s'établit à 2 181 millions

d'euros au 31 décembre 2021 contre 2 158 millions d'euros au 31 décembre 2020. Elle ressort à 33,8 % des capitaux propres, contre 32,1 % au 31 décembre 2020, et représente 1,7 année de capacité d'autofinancement et 1,2 année d'EBITDA.

1.3 RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE

La performance extra-financière de l'entreprise est décrite dans le chapitre 2 de ce document – Déclaration de Performance Extra-financière.

1.4 ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Néant

1.5 PERSPECTIVES

Les conséquences de la Covid-19 ont freiné en 2021 les impacts positifs attendus des plans de relance commerciaux, notamment en France. Malgré cela, Auchan Retail bénéficie de la dynamique de neuf pays sur dix et de la démarche de reengineering opérationnel débuté en 2019 (Renaissance) qui a significativement amélioré son modèle économique et dont les effets, qui ont très positivement impacté l'évolution de la marge opérationnelle, perdureront dans le futur. Forte par ailleurs d'une nouvelle équipe de direction focalisée sur la dynamique commerciale et la reconquête de la clientèle, notamment en France, Auchan Retail aborde l'année 2022 avec optimisme, portée par un projet d'accélération de son développement dans la proximité digitale et de relance des investissements, permise par une situation financière très saine (trésorerie positive).

New Immo Holding a été à nouveau impactée en 2021 par la Covid-19, du fait notamment de la situation commerciale et financière difficile d'une partie de ses locataires, liée aux

fermetures temporaires de centres commerciaux. La société s'attend en 2022 à un retour à la normale et s'appuiera pour son développement sur sa nouvelle organisation initiée en 2021 reposant notamment sur la création de la société Nhood, nouvel opérateur de services immobiliers, pour poursuivre le développement de projets au service de la ville et du commerce et contribuer ainsi à élargir ses perspectives de croissance rentable.

Le développement des entreprises se fera toujours dans un cadre financier strict et dans une démarche de responsabilité sociétale et environnementale volontaire. La solidité financière d'ELO, qui s'est significativement renforcée en 2020, reste une priorité et, à ce titre, le programme de cessions d'actifs non-stratégiques engagé en 2021 continuera à être déployé en 2022. La Société sera ainsi en mesure de soutenir les investissements requis par les plans de reconquête commerciale d'Auchan Retail et la poursuite du développement de New Immo Holding.

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

2

2.1	Introduction	22
2.2	L'identification des principaux enjeux RSE via la cartographie des risques	30
2.3	Proposer une offre alimentaire saine, de qualité et responsable	34
2.4	S'engager avec des collaborateurs passionnés	45
2.5	Limiter l'impact environnemental de nos activités	59
2.6	Établir des relations d'affaires responsables et éthiques	72
2.7	Le devoir de vigilance	81
2.8	Méthodologie	92
2.9	Tableau récapitulatif des indicateurs	97
2.10	Rapport du commissaire aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration de performance extra-financière	102

2.1 INTRODUCTION

Le périmètre de la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF) 2021 est principalement centré sur les actions et performances d'Auchan Retail qui représentent plus de 98 % du chiffre d'affaires de ELO. Le reporting sur les performances et actions de New Immo Holding est donc plus ponctuel dans ce chapitre.

Deux événements ont impacté la performance extra-financière de ELO en 2021 :

- l'annonce de la cession au groupe taïwanais PX-Mart des activités d'Auchan Retail Taïwan le 22 octobre 2021 ; le périmètre des informations présentées dans ce chapitre ne couvre donc pas les activités dont les résultats sont comptabilisés en activités destinées à être cédées (selon IFRS 5) au 31 décembre 2021 ;
- la crise sanitaire de la Covid-19 qui a continué à impacter les activités de ELO de manière significative.

2.1.1 UNE DÉMARCHE RESPONSABLE ARTICULÉE AUTOUR DE 3 COMBATS COLLECTIFS

Née dans les années 1960-1970 pour rendre accessible l'offre la plus large au plus grand nombre, la grande distribution est aujourd'hui bousculée par une société qui se transforme : irruption du digital, transitions alimentaire, écologique et économique, etc. Ces injonctions ont invité Auchan Retail à repenser son modèle et à structurer ses engagements responsables.

C'est dans ce contexte qu'Auchan Retail a lancé, en 2019, son projet d'entreprise « Auchan 2022 ». Objectif : s'adapter aux nouveaux enjeux, aux attentes des consommateurs et de la société et renouer avec une croissance durable. Ce projet doit permettre à Auchan Retail, marque emblématique de la démocratisation de la consommation, de poursuivre son ambition historique : améliorer la qualité de vie des habitants.

Le projet Auchan 2022 se traduit par deux piliers stratégiques :

- être l'acteur référent du bon, du sain et du local, à travers la sélection et la conception d'une offre unique, juste et responsable ;
- être créateur de liens et d'expérience pour améliorer la qualité de vie des habitants.

Pour nourrir ce projet d'entreprise et répondre aux attentes de ses parties prenantes, Auchan Retail a formalisé sa démarche RSE autour des enjeux les plus matériels pour elle et ses parties prenantes. S'engager dans une démarche de développement durable n'est plus une option pour l'entreprise mais un enjeu à satisfaire. Ces engagements, qui mobilisent l'ensemble de ses collaborateurs à l'international, sont structurés autour de 3 combats collectifs avec des objectifs fixés à moyen terme.

> Combat 1 : promouvoir la bonne alimentation et lutter contre le gaspillage alimentaire



Cet engagement répond notamment aux attentes des consommateurs qui souhaitent une alimentation saine, locale et de qualité. Auchan Retail s'emploie à promouvoir la bonne alimentation et à lutter contre le gaspillage alimentaire en proposant une offre juste et responsable.

Ambition à 2022 :

100 % des produits de marque distributeur avec un label nutritionnel (Nutriscore ou équivalent).

> Combat 2 : lutter contre la pollution plastique



Aujourd'hui, le plastique est présent sur l'ensemble du cycle de vie du produit dans la grande distribution : fabrication/transports/emballages/logistique/client.

Auchan Retail se mobilise en faveur de la réduction des déchets plastiques et de l'économie circulaire sur l'ensemble de sa chaîne de valeur à travers des initiatives concrètes et mesurables.

Ambition à 2022 :

- 100 % d'emballages réutilisables, recyclables ou compostables pour les produits MDD ;
- suppression autant que possible des emballages plastiques pour les métiers de bouche et les fruits et légumes.

> Combat 3 : réduire son empreinte carbone



Cet axe s'inscrit dans les engagements pris par Auchan Retail lors de la COP21 visant à réduire de 20 % les émissions de gaz à effet de serre (GES) issues de ses consommations d'énergie. En 2019, Auchan Retail a atteint cet objectif et s'est donc fixé de nouvelles ambitions.

Ambition 2022 :

- réduction de 20 % des émissions de gaz à effet de serre liées au transport de marchandises ;
- 50 % d'approvisionnement en électricité bas-carbone ;
- réduction de 25 % des consommations énergétiques des magasins (base 2014 à périmètre constant).

Les actions déployées en 2021 ont nourri ces engagements. Le combat sur la réduction carbone a été renforcé par la définition d'une ambition climat (voir 2.5.1 Changement climatique et réduction des gaz à effet de serre).

Une démarche responsable portée par des collaborateurs engagés et passionnés par leur métier

Dans une société où les notions de quête de sens et de responsabilité sont de plus en plus présentes, cette démarche vient encourager, favoriser et nourrir l'engagement responsable des collaborateurs d'Auchan Retail tout en cultivant la passion de leur métier. Leur engagement sur le terrain peut prendre la forme d'initiatives qui s'inscrivent dans les politiques RSE locales mais aussi d'actions solidaires portées par les Fondations d'Auchan Retail.

Cette mobilisation encourage l'engagement des collaborateurs qui, par ailleurs, sont accompagnés pour se développer par des programmes de formation et des parcours de carrière tout au long de leur présence au sein d'Auchan Retail.

Enfin, la crise de la Covid-19 ayant mis en lumière les attentes et enjeux forts en termes de sécurité au travail, Auchan Retail est et reste mobilisé pour assurer un environnement de travail sécurisé, sain et épanouissant à ses équipes et des conditions de sécurité optimales pour les consommateurs dans tous ses formats.

2



Signataire du Global Compact, Auchan Retail a inscrit ses priorités RSE dans les Objectifs de Développement Durable définis par les Nations Unies.

2.1.2 UNE GOUVERNANCE INTERNATIONALE ET NATIONALE DE LA RSE POUR ACCÉLÉRER LES DÉCISIONS ET LES ACTIONS AU SEIN D'AUCHAN RETAIL

Afin de traduire les engagements RSE en actions concrètes et performantes, Auchan Retail a mis en place une gouvernance de la RSE sur l'ensemble de l'organisation au niveau international et national.

Au niveau international : la politique d'Auchan Retail est pilotée par la Direction RSE qui est rattachée au Secrétariat général, le Secrétaire général étant membre du Comité exécutif d'Auchan Retail.

La Direction RSE anime le Comité RSE International. Cette instance regroupe les Responsables RSE pays, la Direction Produit Worldwide et certaines Directions métiers (qualité, technique, éthique, etc.). Ce Comité se réunit chaque mois avec pour mission de piloter les actions menées à l'international et favoriser les synergies entre pays.

Les objectifs RSE sont inscrits dans les feuilles de route stratégiques d'Auchan Retail au niveau international et au niveau national.

Au niveau national : le responsable RSE dédié définit sa feuille de route en y intégrant les priorités d'Auchan Retail ainsi que les problématiques nationales partagées par un dialogue grandissant avec les parties prenantes locales.

Chaque pays dispose d'un Comité RSE. Selon leurs moyens et leur niveau de maturité, les filiales mettent en place une organisation et des outils spécifiques pour promouvoir la RSE sur le terrain et au contact des clients.

Chaque filiale communique sur ses engagements. Certaines entités ont choisi de publier des rapports RSE en 2021.

Les engagements RSE des entreprises d'ELO sont également soutenus par son Conseil d'Administration qui est attentif à leurs déploiements et à leurs résultats.

2.1.3 UN DIALOGUE RENFORCÉ AVEC LES PARTIES PRENANTES

> Un dialogue avec les parties prenantes continu sur l'année.

Exemples d'actions menées avec les parties prenantes internes et externes en 2021

Collaborateurs	<ul style="list-style-type: none"> Échanges managériaux réguliers Mise en place d'une enquête d'engagement <i>flash</i> dans 9 pays du groupe
Partenaires sociaux	<ul style="list-style-type: none"> Maintien d'un dialogue social régulier sur les conditions de travail pendant la pandémie
Enseignes de l'Association Familiale Mulliez (AFM)	<ul style="list-style-type: none"> Participation et contribution aux ateliers de l'association « Acts and Facts », structure qui regroupe les enseignes volontaires pour échanger des bonnes pratiques et mener des actions concrètes pour accélérer la transition écologique
Investisseurs	<ul style="list-style-type: none"> Partage des évaluations extra-financières et <i>roadshows</i> réalisés par la Direction financière
Associations	<ul style="list-style-type: none"> Soutien à de nombreuses associations pour faire face aux besoins liés à la pandémie : <ul style="list-style-type: none"> Appel à projets Fondation Auchan pour la Jeunesse ; Actions spécifiques de la Fondation Auchan Retail Weave Our Future ; Nombreuses initiatives sur le terrain pour soutenir les associations venant en aide aux personnels médicaux et personnes vulnérables
Clients/Habitants	<ul style="list-style-type: none"> Mesure de l'image sur les ambitions du projet Auchan 2022 dans l'ensemble des pays Test de concepts avec les habitants via des focus groupes (nouveaux positionnements de nos marques produits, nouvelles chartes graphiques packaging communication de marque propre telles que Qilive et Actuel, etc.) Mise en place du processus « Tendances et Innovation » pour aligner les développements de catégorie de produits sur les tendances consommateurs Co-constructions avec nos consommateurs sur notre positionnement filières et sur certains produits phares (T-shirt In extenso...) Rencontres avec les habitants dans leur logement pour comprendre leurs usages alimentaires et l'impact du télétravail
Partenaires industriels/acteurs du secteur de la Distribution	<ul style="list-style-type: none"> Contributions actives au sein des fédérations nationales représentant le commerce et la distribution, notamment sur les différentes situations de crise sanitaire, les enjeux RSE ou réglementaires (accord UNI, enjeux soja, etc.) Participation aux coalitions du <i>Consumer Goods Forum</i> Participation aux groupes de travail du <i>Fashion Pact</i>
Producteurs locaux/agriculteurs	<ul style="list-style-type: none"> Accélération du déploiement des filières locales dans l'ensemble des pays Organisation du « Auchan Tour » en France : collaborateurs et clients sont allés à la rencontre de 45 partenaires locaux et Filières Responsables lors de 23 étapes
Fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> Poursuite de la démarche d'évaluation RSE EcoVadis auprès de fournisseurs non-marchands Organisation de la Convention des Achats Indirects où ont été invités l'ensemble des fournisseurs. Remise du prix du meilleur packaging (juin 2021)
Journalistes	<ul style="list-style-type: none"> Information régulière de la presse au moyen de communiqués de presse sur les enjeux et avancées RSE d'Auchan Retail dans les pays Réponses à des interviews et demandes de compléments d'information
Autorités locales et nationales	<ul style="list-style-type: none"> Information régulière des autorités sur les engagements et réalisations en matière de RSE par les structures d'Auchan Retail dans les pays Participations aux programmes gouvernementaux et locaux en lien avec les thématiques RSE choisies

> Un dialogue renforcé par la réalisation d'une analyse de matérialité internationale et par pays

Une analyse de matérialité pour construire le plan stratégique post-2022

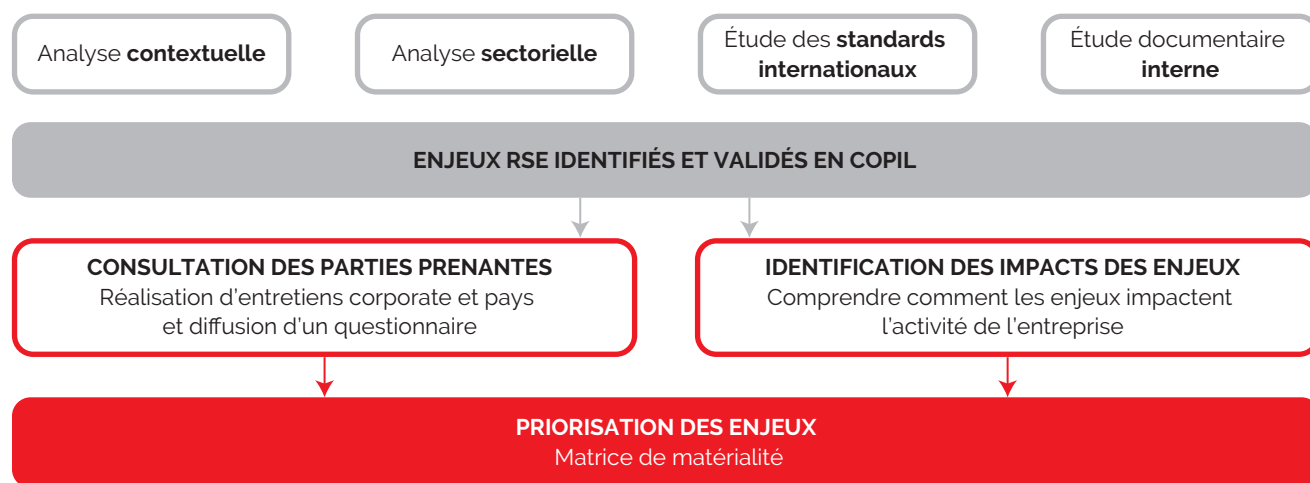
En 2021, Auchan Retail a réalisé une analyse de matérialité afin d'alimenter les réflexions sur les futurs enjeux d'Auchan Retail et ainsi élaborer le plan stratégique post-2022. L'analyse de matérialité est un outil qui permet d'identifier les enjeux prioritaires de l'entreprise, à partir des attentes des parties prenantes et des tendances et signaux faibles sociétaux. Ces travaux ont été menés dans une logique de dialogue avec les parties prenantes, afin de renforcer celui-ci.

Une matérialité globale et locale

Auchan Retail a souhaité réaliser cette analyse à deux niveaux : global et local. L'objectif poursuivi était d'identifier les tendances actuelles et de demain et les enjeux prioritaires, pour mettre à jour la démarche RSE de l'entreprise, tout en identifiant les spécificités locales. Ce travail au niveau des pays d'implantation d'Auchan Retail (Espagne, France, Hongrie, Pologne, Portugal, Roumanie, Russie, Sénégal, Ukraine) permettra à chacun de ces pays de définir leur propre déclinaison de la démarche groupe, compte tenu des attentes de leurs parties prenantes.

Une méthodologie robuste alignée avec les standards

L'analyse de matérialité globale et locale a été réalisée en suivant les étapes suivantes :



2

La première étape consistait à étudier le contexte dans lequel évolue Auchan Retail aux niveaux international et local afin de définir ses enjeux RSE :

- une étude contextuelle et sectorielle a ainsi été menée à partir des publications des pairs, de guides sectoriels, de controverses et des réglementations actuelles et à venir ;
- une étude des standards internationaux a été réalisée afin d'affiner la première étude et de garantir l'alignement de la démarche avec ces référentiels. Ainsi les 17 Objectifs de Développement Durable et leurs 169 cibles ont été passés en revue, ainsi que la norme ISO 26000 et les standards SASB (Sustainability Accounting Standards Board) ;
- enfin, les différents travaux menés en interne par les pays ont aussi été pris en compte, pour garantir une cohérence globale des travaux au niveau Groupe.

Ce sont ainsi 37 enjeux, organisés en 6 catégories, qui ont été définis et validés ensuite avec le Comité de pilotage RSE (composé des directeurs RSE pays), afin de les aligner sur les réalités terrains et spécificités pays.

La deuxième étape, la consultation des parties prenantes d'Auchan Retail, avait pour objectif de renforcer le dialogue de l'entreprise avec ses parties prenantes, à travers la compréhension de leurs intérêts et du niveau d'importance qu'elles accordent aux enjeux RSE. Cette étape requérait de

définir les parties prenantes à consulter pour qu'elles soient représentatives de l'activité d'Auchan Retail, de son implantation mais aussi de son écosystème.

Un panel large a donc été consulté à travers deux modalités complémentaires :

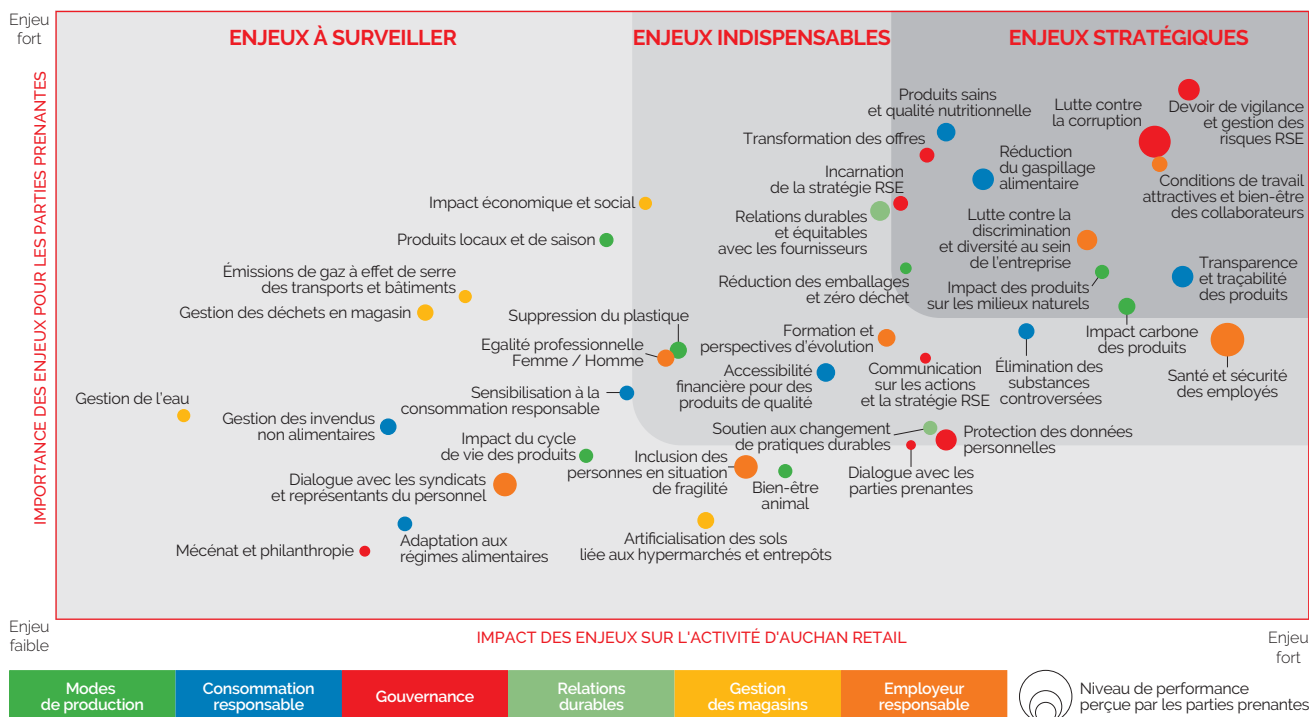
- une consultation qualitative, à travers 70 entretiens, a permis de recueillir les attentes des parties prenantes internes (collaborateurs, partenaires sociaux) comme externes (clients et associations de consommateurs, fournisseurs, société civile, actionnaires, fédérations professionnelles, organisations institutionnelles) ;
- une consultation quantitative, à travers la diffusion d'un questionnaire aux parties prenantes internes et externes, a permis de recueillir plus de 2 000 réponses.

Enfin, la dernière étape consistait à déterminer l'impact de ces enjeux RSE sur l'activité d'Auchan Retail. Pour cela, un atelier a été organisé avec le Comité de pilotage RSE et 3 membres du Comité de Direction. Ces membres ont ainsi pu challenger et valider le niveau d'impact pré-identifié des 37 enjeux RSE. Cet atelier a permis de mettre en lumière des points de convergence concernant la vision des enjeux vis-à-vis de l'activité de l'entreprise au niveau global ainsi que des spécificités liées au contexte et aux défis de chaque pays d'implantation.

Matrice de matérialité globale

Au niveau global, le résultat de ces analyses et consultations est présenté dans la matrice de matérialité ci-dessous :

> RÉSULTAT ANALYSE DE MATÉRIALITÉ



L'analyse de matérialité réalisée a permis de confirmer certains fondamentaux et forces identifiés par Auchan Retail : la santé et la sécurité des collaborateurs, la lutte contre la corruption, l'inclusion des personnes en situation de fragilité et l'accessibilité financière des produits. La consultation a aussi mis en évidence la persistance des attentes sur les engagements de la stratégie « Auchan 2022 », notamment le plastique (à élargir désormais aux déchets plus globalement) et le gaspillage alimentaire.

Des convergences et spécificités pays ont également émergé de l'analyse. En effet, des enjeux mobilisent dans tous les pays, à l'image de la qualité nutritionnelle, de la sensibilisation des

consommateurs, de la biodiversité, des déchets, ainsi que des conditions de travail et de la santé et sécurité. Sur d'autres enjeux, tels que la parité, le dialogue social, ou l'adaptation aux régimes alimentaires, les attentes des parties prenantes varient.

L'incarnation de la stratégie RSE, sa bonne application à tous les niveaux de l'entreprise, ainsi que la communication sur les actions en cours et à venir, sont des leviers importants pour la mise en œuvre de la stratégie RSE d'Auchan Retail à tous les niveaux de l'entreprise. Les collaborateurs doivent ainsi être au cœur de cette stratégie et de son implémentation.

2.1.4 UNE STRATÉGIE RSE CONFORTÉE PAR UNE PROGRESSION DES NOTATIONS EXTRA-FINANCIÈRES ET RSE

	2021	2020	Commentaires
	62/100	49/100	L'ensemble des actions de 2021 s'est traduit par la progression des notations extra-financières. ELO a sollicité Moody's ESG Solutions ⁽¹⁾ pour conduire une évaluation indépendante de ses performances ESG. À décembre 2021, ELO obtient une notation de durabilité A1, basée sur un score global de 62/100. C'est une progression de 13 points en un an et de 25 points depuis 2018. Cette dynamique place, en 2021, ELO dans le Top 150 de toutes les entreprises notées par Moody's ESG Solutions dans le monde entier et à la 3 ^e place européenne des distributeurs alimentaires et non-alimentaires.
	B	B	Le maintien de ce score dans un contexte de durcissement des critères d'évaluation renforce le niveau de <i>management</i> avancé sur les enjeux climat au sein de ELO.

(1) Cette évaluation de durabilité était à l'origine réalisée par V.E, qui fait maintenant partie de Moody's ESG Solutions.

Quelques prix obtenus localement dans les pays en 2021

Hongrie

- Prix « *Fenntarthatóság Szimbóluma 2021* » récompensant l'ensemble de l'action RSE
- Prix du Berceau d'Or de la part de l'Association de la Famille nombreuse
- Prix du Commerçant convivial de l'année

Roumanie

- 1^{re} place dans la catégorie Santé du *Romanian CSR Awards Gala 2021* et Top 5 des finalistes par les *Business Review Awards* pour le projet d'unités médicales de Bucarest et Cluj
- Mention dans la catégorie Environnement du *Romanian CSR Awards Gala 2021* pour le projet « Zéro Gâchis »
- 4 médailles d'argent du *Community Index 2021* pour le projet « Zéro Gâchis », la campagne de *fundraising* « Castor Titi », la campagne de collecte et de recyclage des huiles usagées alimentaires et le projet d'unités médicales de Bucarest et Cluj

Pologne

- 9^e au classement des entreprises responsables par le White CSR Leaf
- Prix *Trustworthy Employer* de PGZ pour son action de mécénat
- Prix *Employer with Heart* pour son action handicap
- Auchan Retail Pologne a reçu la feuille d'argent de Polityka pour ses activités de RSE

Ukraine

- Finaliste – Partnership For Sustainability Award 2021 avec le projet de Banque Alimentaire

Espagne

- Prix « entreprise engagée pour l'égalité » du Département de Haro (La Rioja)
- Prix « Bonne pratique Économie circulaire » du Club of Excellence in Sustainability et Prix du MITECO pour le terreau MDD Alcampo
- Prix Contribution à la société pendant le COVID de l'Association de la Distribution espagnole
- Prix de l'efficacité énergétique de l'Association of Energy Engineers (AEE)
- Prix du commerce essentiel et Prix du sport remis par le gouvernement d'Aragon
- Prix Croix Rouge des villes de Linares et Burgos

France

Trophée « LSA Commerce & Consommation » dans la catégorie « développement de la responsabilité environnementale » avec la barquette recyclée et recyclable des ateliers poissonnerie et boucherie.

Russie

- Palmarès Forbes des meilleurs employeurs de Russie avec les évaluations :
 - Or rubrique Gouvernance
 - Argent rubrique environnement
 - Bronze rubrique Employés et Société (S)

2.1.5 LES ACTIVITÉS D'ELO EN LIEN AVEC LA TAXINOMIE VERTE DE L'UNION EUROPÉENNE

> Contexte réglementaire

Afin de favoriser la transparence et une vision à long terme dans les activités économiques et d'orienter les flux de capitaux vers des investissements durables, l'Union européenne a créé un système commun de classification des activités des entreprises permettant d'identifier les activités économiques considérées comme durables. Ce système est défini dans le Règlement européen EU 2020/852 du 18 juin 2020 dit « **règlement taxinomie** ».

Pour déterminer si une activité peut être considérée comme durable, elle doit :

- contribuer substantiellement à un ou à plusieurs des objectifs environnementaux suivants :
 - atténuation du changement climatique,
 - adaptation au changement climatique,
 - utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines,
 - transition vers une économie circulaire,
 - prévention et contrôle de la pollution,
 - protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes ;
- être conforme aux critères d'examen technique établis par la Commission ;
- ne causer de préjudice important à aucun des objectifs environnementaux ;
- être exercée dans le respect de principes directeurs de l'OCDE à l'attention des entreprises multinationales et des principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, y compris de la déclaration de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) relative aux principes et droits fondamentaux du travail, des huit conventions fondamentales de l'OIT et de la Charte internationale des droits de l'homme.

Dans ce cadre, des dispositions allégées ont été prévues pour la première année d'application en 2021. Les entreprises doivent communiquer la part de leurs ventes, de leurs dépenses d'investissements et de leurs dépenses d'exploitation associée à des activités économiques, dites « éligibles », c'est-à-dire classifiées dans la taxinomie européenne. De plus, seules les activités contribuant aux premiers objectifs sur le climat ont été définies (atténuation du changement climatique et adaptation au changement climatique).

À partir de l'exercice 2022, les entreprises devront publier la part de leurs ventes, de leurs dépenses d'investissement et de leurs dépenses d'exploitation dites « durables », c'est-à-dire respectant le ou les critère(s) technique(s) associé(s) à chacune des activités éligibles : contribution substantielle à l'atteinte d'un des six objectifs environnementaux, absence de préjudice porté aux cinq autres objectifs environnementaux et respect de garanties sociales minimales.

Le groupe ELO a conduit une analyse détaillée de l'ensemble des activités au sein de ses différentes entités consolidées. Cette analyse a été menée conjointement par la Direction RSE, la Direction financière et les directions opérationnelles.

> Périmètre

- les ventes, les dépenses d'investissement et dépenses d'exploitation considérées couvrent l'ensemble des activités d'ELO correspondant au périmètre des sociétés sous son contrôle ;
- les sociétés dans lesquelles ELO et ses entreprises exercent un contrôle conjoint ou une influence notable sont exclues du calcul des ratios définis par l'acte délégué relatif à l'article 8 du règlement taxinomie publié le 6 juillet 2021 (Règlement délégué [UE] 2021/2178) ;
- les données financières sont issues des comptes consolidés au 31 décembre 2021 et le produit des activités ordinaires et les dépenses d'investissement peuvent donc être réconciliés avec les états financiers.

> Secteurs éligibles au sens du règlement « Taxinomie »

Les secteurs éligibles au sein desquels les entreprises du groupe ELO exercent leur activité sont listés ci-dessous :

5. Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution
6. Transports
7. Construction et activités immobilières
8. Information et communication
9. Activités spécialisées, scientifiques et techniques

> Modalités d'évaluation des indicateurs financiers

Les dénominateurs des ratios financiers ont été définis conformément à l'annexe 1 de l'acte délégué relatif à l'article 8 du règlement taxinomie.

Pour les numérateurs, il n'existe pas de définition des informations attendues pour l'éligibilité. Aussi, ELO a raisonné par analogie avec les définitions des ratios d'alignement.

> Produits des activités ordinaires

Les produits des activités ordinaires d'ELO proviennent des activités Auchan Retail et New Immo Holding tels que décrits dans la note 3.1 des notes annexes aux comptes consolidés.

Les produits des activités ordinaires éligibles sont principalement constitués des revenus issus de la location des immeubles de placement détenus par New Immo Holding et dans une moindre mesure par Auchan Retail. Les produits des activités ordinaires issus de l'activité de distribution ne sont pas éligibles au sens du règlement.

Ainsi la part des produits des activités ordinaires éligibles d'ELO pour l'exercice 2021 s'élève à 1,9 % sur un total des produits des activités ordinaires de 31 088 M€.

La part des produits des activités ordinaires éligibles au bornes d'Auchan Retail s'élève à 0,4 % et s'élève à 92 % aux bornes de New Immo Holding.

> Dépenses d'investissement

Les dépenses d'investissement éligibles d'ELO couvrent les dépenses d'investissement relatives aux activités éligibles (principalement les dépenses liées à l'activité immobilière, à la rénovation et l'achat de bâtiments), ainsi que des dépenses d'investissement individuel qui ne sont pas associées à une activité destinée à être commercialisée (notamment les équipements favorisant l'efficacité énergétique).

Ainsi, la part des dépenses d'investissement éligibles d'ELO au titre de l'exercice 2021 est comprise entre 40 % et 45 % sur un total de dépenses d'investissements de 1 184 M€ et couvre principalement l'activité immobilière.

La part des dépenses d'investissement éligibles au titre d'Auchan Retail est comprise entre 35 % et 40 % des dépenses d'investissements d'Auchan Retail.

La part des dépenses d'investissements éligibles au titre de New Immo Holding est comprise entre 60 % et 65 % des dépenses d'investissements de New Immo Holding.

Les ratios ci-dessus ont été déterminés sur la base d'une analyse couvrant 69 % des dépenses d'investissements d'ELO au sens du règlement "Taxinomie", une extrapolation a été réalisée pour les filiales non couvertes compte tenu de l'homogénéité des activités des métiers.

> Dépenses d'exploitation

Les dépenses d'exploitation éligibles d'ELO concernent principalement les dépenses de maintenance et réparation liées aux bâtiments.

Les dépenses d'exploitation telles que définies par le règlement taxinomie sont non significatives par rapport à l'ensemble des charges d'exploitation figurant au compte de résultat consolidé d'ELO. Par conséquent cet indicateur n'est pas présenté, celui-ci étant non pertinent au regard des activités d'ELO.

2.2 L'IDENTIFICATION DES PRINCIPAUX ENJEUX RSE VIA LA CARTOGRAPHIE DES RISQUES

2.2.1 MÉTHODE GLOBALE D'ANALYSE DES RISQUES

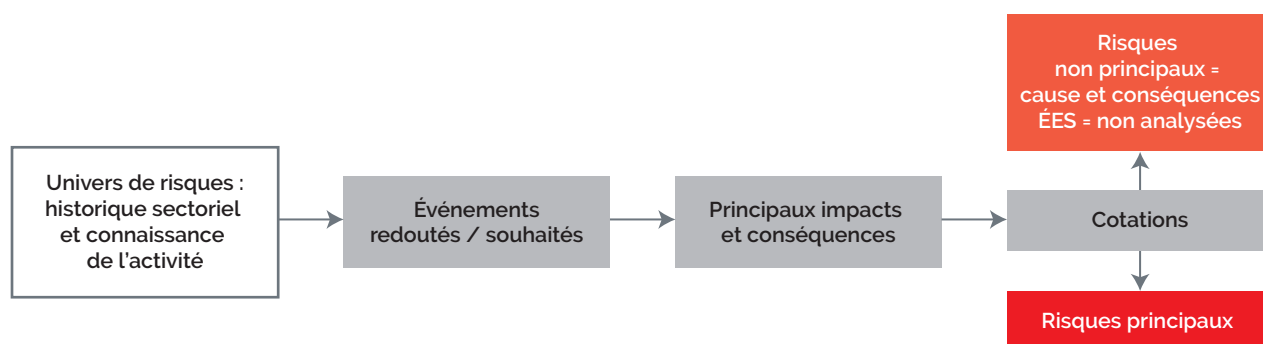
Auchan Retail a mis en place un programme de gestion des risques reposant sur les bonnes pratiques. Il utilise une méthode d'analyse des risques basée sur le COSO ERM.

L'objectif est de s'assurer que les risques les plus significatifs sont identifiés, évalués et traités en utilisant les méthodes les plus efficaces. Il est considéré qu'un risque est un événement

potentiel qui, s'il se matérialise, pourrait avoir un impact positif ou négatif sur l'atteinte des objectifs d'Auchan Retail.

Les objectifs principaux de la gestion des risques sont de réduire la probabilité et/ou l'impact d'occurrence des risques principaux par la définition et la mise en œuvre d'actions adaptées.

La méthode d'analyse générale s'articule autour de la démarche suivante :



Conformément aux principes du *Risk Management* d'Auchan Retail, l'évaluation a été faite en risque brut et en risque résiduel. Et cette évaluation a également pris en compte les fournisseurs et sous-traitants de chacune de ses entités. Les travaux ont été réalisés conjointement entre les équipes RSE et Risque et Contrôle Interne d'Auchan Retail avec la participation active des parties prenantes internes selon leurs domaines d'expertise.

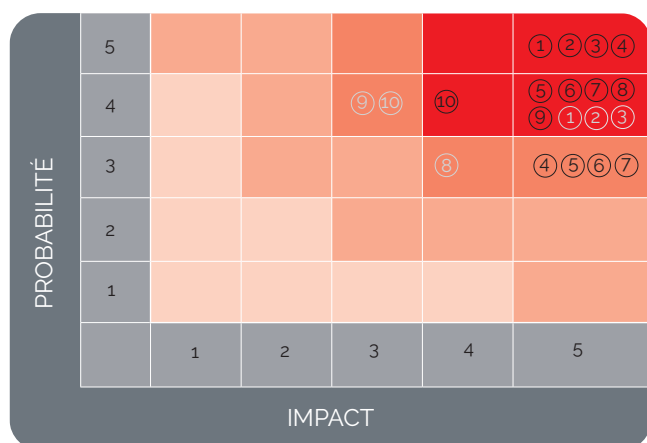
Cette revue a eu pour objectif de recenser l'exposition de chacune des entités aux principaux risques identifiés ainsi que l'ensemble des mesures de mitigation des risques mises en

place, parfois localement, afin de les partager, les consolider ou encore les renforcer.

Cette cartographie des risques est un des éléments structurants de la Déclaration de Performances Extra Financière d'Auchan Retail. Les risques identifiés sont traités dans les différents chapitres présentés (un renvoi est réalisé dans le tableau ci-après). Ce document traite également des risques identifiés dans d'autres exercices de cartographie et des actions volontaristes d'Auchan qui concourent au déploiement de sa politique RSE.

2.2.2 LA CARTOGRAPHIE DES RISQUES RSE

> LA CARTOGRAPHIE DES RISQUES RSE 2021



Principales expositions

- ① Maîtrise de l'ensemble de la chaîne de valeur
- ② Produits - Impact sur la sécurité et l'hygiène dans la chaîne de transformation des produits alimentaires commercialisés
- ③ Environnement - Pratiques agricoles ou méthodes de production et de sélection des matières premières non pérennes
- ④ Droits humains et libertés fondamentales - Travail forcé / conditions de travail des migrants et travailleurs détachés / Travail des enfants
- ⑤ Environnement - Risque climatique
- ⑥ Environnement - Absence de traçabilité des matières premières et ingrédients entrant dans la composition des produits distribués
- ⑦ Produits - Impact sanitaire associé au stockage, à la gestion dans les entrepôts et à la livraison des produits aux clients
- ⑧ Environnement - Non-respect du bien-être animal
- ⑨ Collaborateurs - Santé et sécurité au travail
- ⑩ Collaborateurs - Non respect de l'équilibre vie professionnelle et privée

① Risque Brut ② Risque Net

Auchan Retail a fait le choix de présenter les risques bruts et nets identifiés pour l'entreprise. Le risque brut est le niveau de risque intrinsèque sans prendre en considération l'application des actions de réduction ou les contrôles en place. Le risque net intègre quant à lui les actions de mitigation déployées par l'entreprise pour réduire l'impact et la probabilité brute identifiée. Ces actions de mitigation sont présentées dans la Déclaration de Performance Extra-Financière d'Auchan dans les différents chapitres correspondants dans le paragraphe « Politique et engagements ».

Par souci de synthèse, le niveau de risque présenté dans le tableau ci-dessous a été retravaillé à partir du risque net. Initialement cotés sur une échelle de 1 à 25, les risques ont été classés en trois catégories :

1. Risque de niveau 1 = Risque majeur, cotation nette supérieure ou égale à 16 ;
2. Risque de niveau 2 = Risque modéré, cotation nette entre 11 et 15 ;
3. Risque de niveau 3 = Risque mineur – cotation nette inférieure ou égale à 10.




L'ensemble des mesures entreprises pour maîtriser ces risques sont présentées dans les chapitres suivants, sous 4 enjeux :

- proposer une offre alimentaire saine, de qualité et responsable ;
- limiter l'impact environnemental de nos activités ;
- s'engager avec des collaborateurs passionnés ;
- établir des relations d'affaires responsables et éthiques.

2

Analyse de matérialité

Cartographie des risques RSE

Thèmes	Enjeux	Risques	Niveau de risque	Chapitre DPEF traitant du sujet
Mode de production respectueux de l'environnement   	Impact des produits sur les milieux naturels	Pratiques agricoles ou méthodes de production et de sélection des matières premières non pérennes	1	2.3.1 Santé et sécurité des consommateurs 2.3.2 Bien manger, la qualité nutritionnelle des produits 2.5.4 Biodiversité et protection des ressources naturelles
	Produits locaux et de saison	Pratiques agricoles ou méthodes de production et de sélection des matières premières non pérennes	1	2.3.1 Bien manger, la qualité nutritionnelle des produits 2.6.2 Des relations d'achats durables avec nos partenaires
	Impact carbone des produits	Risque climatique	2	2.5.1 Changement climatique et réduction de GES
	Impact du cycle de vie des produits	Pratiques agricoles ou méthodes de production et de sélection des matières premières non pérennes	1	2.3.1 Santé et sécurité des consommateurs 2.3.2 Bien manger, la qualité nutritionnelle des produits 2.5.4 Biodiversité et protection des ressources naturelles
	Réduction des emballages et zéro déchet	Impact environnemental lié à la mise sur le marché d'emballages non recyclables	3	2.5.2 Lutte contre la pollution plastique
	Suppression du plastique			
	Bien-être animal	Non-respect de la bientraitance animale	2	2.3.3 Bientraitance animale

Analyse de matérialité	Cartographie des risques RSE			
Thèmes	Enjeux	Risques	Niveau de risque	Chapitre DPEF traitant du sujet
Consommation responsable et produits sains pour tous	Produits sains et qualité nutritionnelle	Épuisement des ressources	2	2.3.1 Santé et sécurité des consommateurs 2.5.4 Biodiversité et protection des ressources naturelles
	Adaptation aux régimes alimentaires	Impact sur la sécurité et l'hygiène dans la chaîne de transformation des produits alimentaires commercialisés	1	2.3.2 Bien manger, la qualité nutritionnelle des produits
	Élimination des substances controversées			
	Accessibilité financière pour des produits de qualité			
	Transparence et traçabilité des produits	Qualité, sécurité et l'hygiène des produits alimentaires commercialisés	1	2.3.1 Santé et sécurité des consommateurs
		Impact sanitaire associé au stockage, à la gestion dans les entrepôts et à la livraison des produits aux clients	2	
		Absence de traçabilité des matières premières et ingrédients entrant dans la composition des produits distribués	2	2.3.1 Santé et sécurité des consommateurs 2.5.4 Biodiversité et protection des ressources naturelles
	Sensibilisation à la consommation responsable et aux impacts environnementaux des produits	Épuisement des ressources	2	2.3.1 Santé et sécurité des consommateurs 2.5.4 Biodiversité et protection des ressources naturelles
Relations agriculteurs et fournisseurs	Gestion des invendus non alimentaires	Gaspillage alimentaire et non alimentaire	3	2.3.4 La lutte contre le gaspillage alimentaire
	Réduction du gaspillage alimentaire			
	Relations durables et équitables avec les fournisseurs	Maîtrise de l'ensemble de la chaîne de valeur	1	2.6.1 La démarche des filières responsables et le partenariat avec les producteurs locaux 2.6.2 Des relations d'achats durables avec nos partenaires
Gestion des magasins	Soutien au changement de pratiques durables	Pratiques agricoles ou méthodes de production et de sélection des matières premières non pérennes	1	2.3.1 Santé et sécurité des consommateurs 2.3.2 Bien manger, la qualité nutritionnelle des produits 2.5.4 Biodiversité et protection des ressources naturelles
	Gestion des déchets en magasin	Mauvaise gestion des déchets	3	2.5.3 Éco-conception, deuxième vie des produits et déchets d'exploitation
		Surconsommation énergétique des sites, magasins et entrepôts	2	2.5.1 Changement climatique et réduction de GES
	Émissions de gaz à effet de serre des transports et bâtiments	Risque climatique	2	2.5.1 Changement climatique et réduction de GES
		Émissions de gaz à effet de serre	2	
	Artificialisation des sols liée aux hypermarchés et entrepôts	Risque climatique	2	2.5.1 Changement climatique et réduction de GES
Gestion des magasins	Gestion de l'eau	Mauvaise gestion des déchets	3	2.5.3 Éco-conception, deuxième vie des produits et déchets d'exploitation
	Impact économique et social			



Analyse de matérialité

Cartographie des risques RSE

Thèmes	Enjeux	Risques	Niveau de risque	Chapitre DPEF traitant du sujet
Employeur responsable et attractif	Lutte contre la discrimination et diversité au sein de l'entreprise	Entraves à la diversité culturelle, discrimination	3	2.4.6 Diversité et égalité des chances 2.4.2 Développement des collaborateurs
		Traitement discriminatoires liés aux opinions politiques ou syndicales	3	2.4.5 Dialogue social
	Égalité professionnelle Femme/Homme	Gestion des carrières inéquitable et rémunération	3	2.4.1 Structuration de l'emploi 2.4.2 Développement des collaborateurs 2.4.6 Diversité et égalité des chances
	Conditions de travail attractives et bien-être des collaborateurs	Non-respect de l'équilibre vie professionnelle et vie privée	2	2.4.3 Santé et sécurité au travail 2.4.4 L'engagement sociétal et la solidarité
	Dialogue avec les syndicats et représentants du personnel	Traitement discriminatoires liés aux opinions politiques ou syndicales	3	2.4.5 Dialogue social
	Santé et sécurité des employés	Santé et sécurité au travail Non-respect de l'équilibre vie professionnelle et vie privée	2	2.4.3 Santé et sécurité au travail 2.4.4 L'engagement sociétal et la solidarité
	Formation et perspectives d'évolution	Gestion des carrières inéquitable	3	2.4.1 Structuration de l'emploi 2.4.2 Développement des collaborateurs 2.4.6 Diversité et égalité des chances
	Inclusion des personnes en situation de fragilité	Gestion des carrières inéquitable	3	2.4.6 Diversité et égalité des chances
Gouvernance responsable	Incarnation de la stratégie RSE	NC	NC	Introduction
	Devoir de vigilance et gestion des risques RSE	Droit de l'homme	2	2.6.1 La démarche des filières responsables et le partenariat avec les producteurs locaux 2.6.2 Des relations d'achats durables avec nos partenaires 2.6.3 L'éthique et la compliance Plan de vigilance
		Maîtrise de l'ensemble de la chaîne de valeur	1	Plan de vigilance
	Lutte contre la corruption	Maîtrise de l'ensemble de la chaîne de valeur	1	2.6.3 L'éthique et la compliance
	Protection des données personnelles			
	Communication sur les actions et la stratégie RSE mises en place	NC	NC	2.1.2 Une gouvernance internationale et nationale de la RSE pour accélérer les décisions et les actions au sein d'Auchan Retail
	Mécénat et philanthropie	NC	NC	2.4.4 L'engagement sociétal et la solidarité
	Dialogue avec les parties prenantes	NC	NC	2.1.3 Un dialogue continu avec les parties prenantes
	Transformation des offres pour intégrer les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux	Épuisement des ressources	2	2.3.1 Santé et sécurité des consommateurs 2.5.4 Biodiversité et protection des ressources naturelles

2

2.3 PROPOSER UNE OFFRE ALIMENTAIRE SAINE, DE QUALITÉ ET RESPONSABLE



Premier combat du projet d'entreprise Auchan 2022, l'offre alimentaire saine, de qualité et responsable est une réponse d'Auchan Retail aux demandes croissantes des parties prenantes de l'entreprise.

Auchan Retail souhaite donner accès à ses clients à des produits de qualité, bons pour la santé et autant que possible exclusifs. L'entreprise développe une offre alimentaire conciliant :

- sécurité ;
- plaisir gustatif et équilibre nutritionnel ;
- respect de la bientraitance animale ;
- limitation du gaspillage alimentaire.

2.3.1 LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS

> Contexte

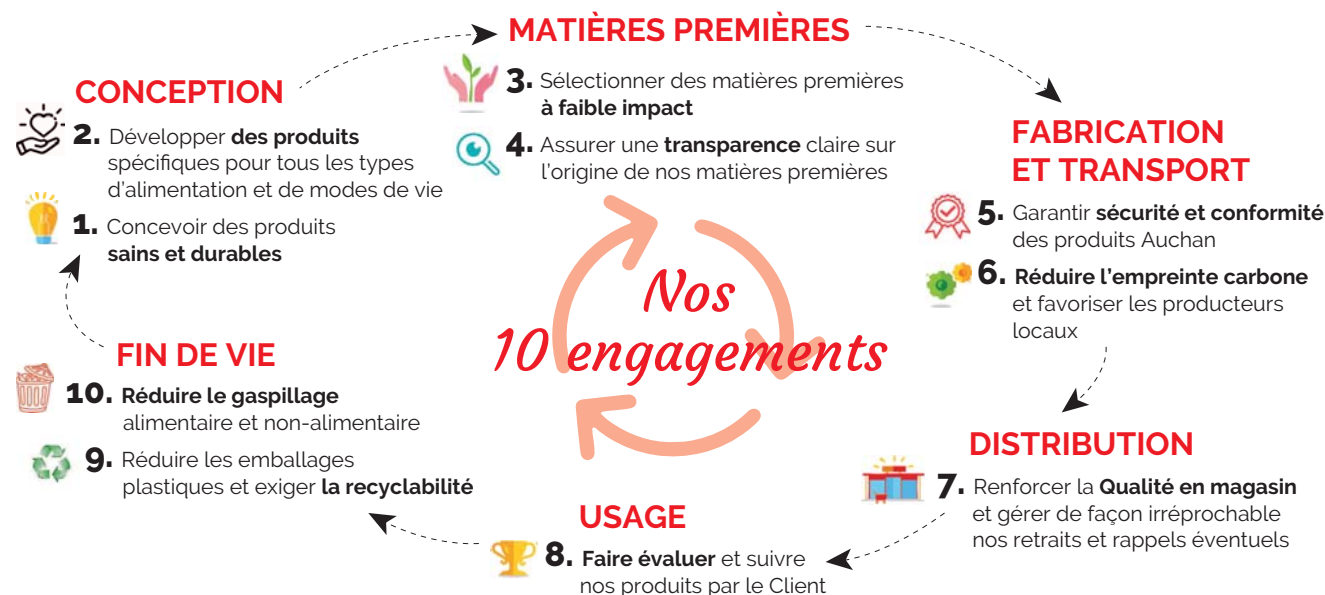
Dans le domaine alimentaire, la qualité est une préoccupation constante au cœur des attentes des consommateurs. Les crises successives de ces dernières années ont généré chez le client une exigence de sécurité et de transparence. Auchan Retail a fait de cette préoccupation sa responsabilité première et le cœur de sa mission : proposer à ses millions de clients quotidiens une offre sécurisante, variée, accessible, qui contribue à l'équilibre alimentaire et au plaisir de se nourrir.

> Engagement/Politique

Auchan Retail agit en :

- améliorant continuellement ses marques propres ;
- incitant les marques nationales à agir en cohérence avec sa démarche de progrès RSE à travers l'offre proposée en magasin ;
- donnant accès aux consommateurs à une meilleure information sur les produits et les modes de consommation responsables ;
- s'appuyant sur des experts internes ou externes ou des organismes partenaires.

À ce titre, Auchan Retail a formalisé ses engagements principaux dans une charte engagements qualité Auchan, organisée en 10 axes :



En ce qui concerne la santé et la sécurité des consommateurs, 3 axes seront développés ici :

1. Garantir la sécurité et la conformité des produits Auchan :

Cet axe de la charte engagement qualité Auchan se manifeste par :

- la sélection de nos fournisseurs en minimisant les risques Qualité, Sociaux et Environnementaux par zone géographique via des cahiers des charges stricts ;

- auditer chaque site de production en suivant des référentiels Auchan et/ou en s'appuyant sur des standards internationaux ;
- des audits qualité réalisés chez tous les fournisseurs de produits à marque propre,
- des audits sociaux en lien avec les résultats de la cartographie des risques. Entre autres, Auchan, comme membre fondateur de l'ICS (Initiative Clause Social) ou membre du BSCI, Auchan s'appuie sur des démarches reconnues à l'échelle internationale ;

- contrôler la performance de nos produits et fournisseurs par des tests réguliers, réalisés par des prestataires accrédités et des visites techniques.

Ce processus de développement des produits à marque propre exigeant et unique pour tous les pays est régulièrement contrôlé par l'Audit Interne.

2. Assurer une transparence claire sur l'origine des matières premières

Le consommateur est à la recherche d'informations claires sur les produits qu'il consomme. Par cet axe, Auchan Retail souhaite :

- donner l'accès à l'information aux clients (traçabilité, étiquettes, web...);
- informer le client sur le pays de production ;
- informer le client sur l'origine de la matière première ;
- garantir l'absence de substances litigieuses des matières premières via notamment la *blacklist* suivie (cf. partie dédiée).

3. Renforcer la qualité en magasin et gérer de façon irréprochable les retraits et rappels

La qualité de l'offre alimentaire est également portée par la qualité alimentaire en magasin et sur la chaîne logistique. Celle-ci s'entend par différentes exigences applicables à l'ensemble des filiales :

- avoir un plan de maîtrise sanitaire ou HACCP ⁽¹⁾ pour tous les magasins et en logistique ;
- former les collaborateurs de toute la chaîne (de l'entrepôt au magasin, en passant par la livraison) et sur la maîtrise de la sécurité alimentaire et la qualité alimentaire ;

- évaluer tous nos sites grâce à un système unique basé sur une norme d'inspection internationale FSQS ⁽²⁾ ;

- contrôler l'hygiène et la sécurité des produits.

En cas de crise grave :

- être capable de retirer un produit dans le monde ;
- avoir les systèmes d'alerte en adéquation avec les besoins du marché national ;
- avoir la capacité de contacter les clients en cas de risque majeur.

- Développer des programmes de type certifications ou *Food Safety Culture* pour faciliter industrialisation et modernisation.

Afin d'animer et de coordonner les directions qualité de l'ensemble de ses filiales, Auchan Retail organise chaque mois un comité qualité. Celui-ci est composé de l'ensemble des directeurs qualité des pays ainsi que de fonctions supports concernées par ces sujets comme la Direction RSE Corporate.

Ces réunions sont l'occasion de partager les bonnes pratiques et les exigences métier, les problématiques émergentes et de réfléchir de concert sur les axes de la stratégie qualité de l'entreprise. À ce titre, les sujets qui ont été abordés en 2021 sont les suivants (entre autres) :

- la cartographie des risques qualité alimentaire ;
- la traçabilité ;
- les KPI à suivre ;
- les engagements internationaux et la charte ;
- les référentiels et standards d'audits qualité ;
- les substances et produits controversés dont le soja et l'huile de palme.

2.3.2 LE BIEN MANGER ET LA QUALITÉ NUTRITIONNELLE DES PRODUITS

> Contexte

Les consommateurs sont de plus en plus attentifs à ce qu'ils mangent, à la protection de l'environnement et au respect des conditions de production. Pour répondre à ces attentes, Auchan Retail mobilise tout son écosystème : producteurs et industriels, nutritionnistes et grands chefs, mais aussi bouchers, poissonniers, boulangers dans ses magasins, ses chefs de rayon et ses hôtesse de caisse, les équipes de la logistique et du digital, etc., sans oublier les associations partenaires. Ensemble, ils contribuent à l'action d'Auchan Retail pour le bon, le sain et le local, action qui revisite toutes les facettes de son métier et vise à instaurer la confiance dans ce que nous mangeons.

> Engagement/Politique

Auchan Retail a pour ambition de :

- sélectionner et concevoir des produits sains et durables ;
- développer des produits spécifiques pour tous les types d'alimentation et de modes de vie.

Sélectionner et concevoir des produits sains et durable, reconnus pour le plaisir d'une bonne alimentation

Auchan Retail développe une politique produits conciliant sécurité, plaisir gustatif, santé et permettant un équilibre nutritionnel. Les produits à marque Auchan sont donc conçus à partir de cahiers des charges ambitieux et reprenant

intégralement les engagements formalisés dans les politiques responsables publiés :

- des ingrédients naturels, simples, sans additif indésirable (*blacklist*) notamment :
 - pas d'ingrédient d'OGM,
 - pas d'ingrédient déforestants (focus huile de palme et soja),
 - pas de colorants azoïques,
 - pas de glutamate,
 - pas de nanotechnologie ;
- avec une composition étudiée qui nécessite :
 - la recherche d'ingrédients de qualité,
 - la révision des recettes afin de diminuer le sel, le sucre et le gras ainsi que d'augmenter les fibres.

Complémentaire à la démarche d'amélioration des recettes des produits alimentaires à marque propre et pour gagner en pédagogie auprès des clients, chaque pays valorise ses actions par une reconnaissance gouvernementale officielle via l'adoption d'un label nutritionnel et s'engage à l'apposer sur ses produits à marque Auchan. Cette avancée est déjà effective en France, Espagne, Portugal, Luxembourg, Pologne, Roumanie avec le choix du Nutri-Score.

(1) Hazard Analysis Critical Control Point – système qui identifie, évalue et maîtrise les dangers significatifs au regard de la sécurité des aliments.

(2) Food Store Quality Standard FSQS porté par la FSQ Association (anciennement IFS FOOD STORE). Le FSQS est un référentiel commun aux enseignes de la grande distribution. Ce référentiel permet de mesurer le niveau de maîtrise des points de vente au regard de la sécurité sanitaire des aliments commercialisés.

Dans toutes ses filiales, Auchan Retail est engagé à éclairer les consommateurs sur la bonne alimentation. De nombreuses initiatives sont à citer à ce sujet :

- ateliers de cuisine en magasin avec les enfants ;
- campagnes de sensibilisation sur le diabète ;
- *show cooking* ;
- propositions de recettes, validées par un nutritionniste ;
- mise en avant et dégustation de produits sains.

L'entreprise noue également de nombreux partenariats avec des associations locales en ce sens et soutient les démarches des autorités dans les politiques nutritionnelles.

Il est à noter que la Fondation Auchan a pour mission de soutenir les projets contribuant à une bonne alimentation, accessible et facteur de lien social, dans toutes ses dimensions (plaisir, identité, socialisation, nutrition), auprès de ceux qui en ont besoin (cf. chapitre Engagement sociétal et solidarité).

Auchan propose également des produits non alimentaires avec des engagements de qualité et de durabilité permettant d'allonger les durées d'usage. L'entreprise souhaite également concevoir des produits avec la volonté qu'ils puissent être réparés, recyclés et d'une qualité suffisante pour permettre la revente d'occasion.

Développer des produits spécifiques pour tous les types d'alimentation et de modes de vie permettant de répondre à la diversité des clients

Auchan Retail s'adapte aux nouvelles attentes des consommateurs et entend encourager des choix de consommation privilégiant une alimentation répondant à tous les types d'alimentation.

Toutes les filiales développent et valorisent des initiatives agricoles innovantes, vertueuses pour l'environnement, pour les producteurs et pour la santé des consommateurs :

- développer des gammes issues de l'agriculture biologique en favorisant les filières d'approvisionnement nationales, voire locales ;
- produits sans résidu de pesticide ;
- produits porteurs de labels tels que celui des Hautes Valeurs Environnementales en France.

Pour préserver la planète et/ou leur santé, les clients sont de moins en moins consommateurs de viande et d'autres produits d'origine animale. Concevoir des gammes de produits végétariens, voire végétans à marque propre est une réponse à ces attentes. Pour ce faire, Auchan Retail ne cesse d'élargir ce segment pour proposer une alternative à la consommation de protéines animales.

L'offre alimentaire proposée dans les rayons des magasins Auchan Retail s'enrichit également chaque année de produits conçus ou sélectionnés pour tous les besoins :

- produits sans gluten ;
- produits pauvres en sucre ;
- produits pauvres en sel ;
- produits sans allergène spécifique.

Quand l'espace du magasin le permet, ces produits sont réunis au sein d'un rayon unique afin de faciliter les achats des clients venant spécifiquement pour ces besoins.

Pour garantir à tous les clients la possibilité de choisir des produits, Auchan Retail propose plus de 2 000 produits alimentaires à marque propre avec une étiquette en braille. Cet étiquetage, en place depuis 2015, permet aux malvoyants de choisir et de reconnaître le produit qu'ils souhaitent consommer sans risque d'erreur.

> Indicateurs

Périmètre	Indicateurs	2019	2020	2021
Auchan Retail	Part des produits MDD + MDDI avec un Label nutritionnel sur le packaging ⁽¹⁾	33 %	45 % ⁽²⁾	48 %

(1) MDD = Produits à marque distributeur aussi appelés produit à marque propre. MDDI = Produits à marque distributeur internationaux = produits développés par la centrale d'achat internationale à destination de tous nos pays.

(2) et indicateur intègre dans son calcul que les produits AVEC un label nutritionnel SUR le packaging.

Pays	Nombre de références de produits bio	Nombre de références de produits bio à marque propre	Part des produits à marque propre dans les produits bio
Auchan Retail Espagne	2 475	236	9,6 %
Auchan Retail France	11 856	895	7,6 %
Auchan Retail Hongrie	760	74	9,7 %
Auchan Retail Luxembourg	28 117	5 320	18,9 %
Auchan Retail Pologne	1 620	26	1,6 %
Auchan Retail Portugal	1 705	169	9,9 %
Auchan Retail Roumanie	135	18	13,3 %
Auchan Retail Russie	173	29	16,8 %
Auchan Retail Sénégal	393	334	85,0 %
Auchan Retail Ukraine	857	87	10,1 %
TOTAL	48 091	7 188	15,0 %

> Initiatives marquantes des filiales

Thématique Politique	Organisation	Initiative
Des produits avec une composition nutritionnelle équilibrée et des ingrédients choisis	Auchan Retail Espagne	Depuis 2017, 109 produits de marque propre ont été reformulés, ce qui a permis d'éliminer plus de 67 261 kg de graisses saturées, 78 080 kg de sucre et 9 107 kg de sel.
	Auchan Retail France	Nouveau produit filière responsable, la Juste Chips est la première chips proposée sans résidus de pesticides, au Nutri-Score B et moins salée que les autres produits équivalents. 100 % des produits à marque Auchan ont adopté le dispositif Nutri-Score pour les produits en ligne et plus de 4 000 packagings en magasin.
	Auchan Retail Portugal	En partenariat avec le programme gouvernemental EIPAS (Santé publique), Auchan a développé de nouvelles recettes de pain. Une partie du sel de la recette traditionnelle a été remplacée par un sel liquide des eaux de Formentera, qui contient 5 fois moins de sodium que le sel normal : une gamme de 8 pains avec 25 % de sel en moins est disponible dans l'ensemble des magasins du pays Cette démarche a également été déployée pour le sucre dans les sticks de café soluble à hauteur de 4 g par stick. Le programme EIPAS prévoit également des mesures relatives au sucre dans les boissons, yaourts et laits aromatisés, les céréales petit déjeuner et pour le sel des produits de snacks, plats cuisinés et soupes. 450 recettes retravaillées pour améliorer le profil nutritionnel (= moins de sel – moins de sucre – moins de matière grasse) 460 recettes retravaillées ou développées en <i>clean</i> (retrait d'arômes artificiels, de colorants...)

Thématique Politique	Organisation	Initiative
Une sensibilisation à la bonne alimentation et à la santé	Auchan Retail	À l'occasion des 60 ans d'Auchan Retail, un livre <i>D'Auchan à l'assiette</i> qui compile 21 recettes autour des produits de marque Auchan et de filières responsables a été offert à l'ensemble des collaborateurs.
	Auchan Retail Espagne	Un travail a été effectué dans le but de donner des formations supplémentaires sur la qualité nutritionnelle des produits via différents canaux : <ul style="list-style-type: none"> • en magasins, • via des brochures commerciales, • sur les réseaux sociaux de l'entreprise, • via d'autres outils de communication, comme les newsletters destinées aux clients. En outre, le club Rik&Rok, pour les enfants de 4 à 10 ans, a continué à proposer des ateliers mensuels en ligne sur le sujet de la bonne alimentation. Pour les membres du club Joven Team, de 11 à 16 ans, des contenus gastronomiques ont été proposés dans tous les magazines trimestriels.
	Auchan Retail Ukraine	Un défi national autour de la passion pour la bonne alimentation a été organisé : dans une courte vidéo, chaque équipe a exprimé sa passion pour l'alimentation et a montré, en image, comment cela se traduit dans son activité quotidienne. Une animation qui se veut virale puisqu'elle s'organise sous forme de défi : la première équipe participante a passé le relais à l'équipe de son choix (magasin ou service), créant ainsi une dynamique nationale.
	Auchan Retail Russie	Organisation de l'opération « Mode de vie sain » dans les magasins avec la mise en avant de produits bons pour la santé dont des produits à marque propre.
Des produits spécifiques développés pour tous les types d'alimentation	Auchan Retail Hongrie	La gamme des produits « sans » s'est élargie : <ul style="list-style-type: none"> • 289 produits sans gluten • 551 produits sans sucre • 209 produits sans lactose
	Auchan Retail Espagne	L'entreprise propose près de 500 produits sans lactose (dont une douzaine en marque propre) et environ 1 700 autres sans gluten, dont 300 en marque propre, et elle dispose depuis des années d'une sélection spécifique.
	Auchan Retail Ukraine	Enrichissement des gammes « spécifiques » : <ul style="list-style-type: none"> • 132 produits sans sucre • 78 produits sans gluten • 589 produits certifiés BIO
La transparence sur les produits développée pour une meilleure information des consommateurs	Direction Produit Worldwide	La gamme de produits d'hygiène et de beauté Cosmia 100 % bio pour adultes et bébés est évaluée à 100 % sans risque par Yuka. Développement d'une nouvelle charte packaging sur les produits « sans » pour améliorer leur visibilité (déploiement en magasin en 2022).
	Auchan Retail Roumanie	Pour plus de transparence et de traçabilité, Auchan Retail Roumanie a développé la présence de QR codes en magasin pour donner aux clients toutes les informations nécessaires sur le produit.

2.3.3 LA BIEN-TRAITEMENT ANIMALE

> Contexte

Pouvoir consommer des produits plus respectueux de la bien-traitance des animaux du début à la fin de leur vie est une demande forte pour bon nombre de consommateurs. Dans un contexte de baisse de la consommation de viande dans les pays occidentaux, avec une demande croissante des associations de protection animale et dans un marché fortement concurrentiel, la prise en compte de la bien-traitance animale n'est pas à percevoir uniquement comme un risque mais également comme une opportunité de différenciation sur les marchés avec une offre de produits végétarienne et/ou végan.

> Engagement/Politique

Auchan Retail fait de cette nécessaire transformation l'une de ses priorités et s'est engagé dans une démarche d'amélioration de la bien-traitance animale dans le développement de ses filières agricoles responsables (cf. partie 2.6.1).

L'entreprise a ouvert une concertation internationale qui doit aboutir à la publication d'une politique Corporate portant sur la bien-traitance animale. Différentes filiales disposent déjà d'un tel engagement :

- Auchan Retail Espagne ;

- Auchan Retail France ;
- Auchan Retail Pologne.

Ceux-ci font référence, entre autres, aux droits fondamentaux dont dispose tout animal d'élevage ainsi que sur l'utilisation responsable des antibiotiques.

Auchan Retail a également fait de la vente d'œufs issus de poules élevées hors cage une priorité. Ainsi, une dynamique est engagée dans tous les pays entre producteurs, distributeurs, associations et clients. La réalité économique et la maturité comportementale étant différentes suivant les pays, cette dynamique vise à accompagner les évolutions dans les pays les plus sensibilisés et à impulser une prise en compte du sujet dans les autres pays. Ainsi, l'entreprise s'est engagée à ne vendre, pour les références à sa marque, que des œufs *cage free* avant 2025 dans les pays de l'Union européenne.

En lien avec les nouvelles préoccupations et besoins des consommateurs, tous les pays d'implantation Auchan Retail proposent une gamme de produits végétariens et végétaliens de marque nationale ou à marque propre.

> Initiatives marquantes des filiales

Thématique	Organisation	Initiative
Bien-traitance animale Offre végane	Auchan Retail Portugal	La gamme de produits vegans a été fortement déployée en 2021, passant à 1 213 produits.
	Auchan Retail France	Réaffirmation de l'engagement en faveur de la bien-traitance animale à travers la mise à jour, en 2021, de la politique « Bien-être animal », enrichie d'un rapport de performance présentant les indicateurs liés aux principaux engagements relatifs notamment aux œufs hors cage et au Better Chicken Commitment. Auchan Retail s'est notamment engagé à poursuivre ses efforts en prenant en compte les axes de progrès identifiés par le BBFAW (<i>Business Benchmark on Farm Animal Welfare</i>) qui l'a classé en 3 ^e catégorie grâce à sa politique bien-traitance animale de 2020. Développement de la gamme de produits Veggie MDD avec plus de 27 produits.
	Auchan Retail Pologne	Les œufs de marque Auchan sont issus uniquement de poules élevées hors cage. De plus, en mars 2021, Auchan Retail Pologne a pris la décision d'étendre ces exigences à l'ensemble des produits à marque Auchan contenant des œufs frais.
	Auchan Retail Espagne	Offre de plus de 300 produits vegans et 8 de marque propre Veggie Mise en place de corners végans dans ses hypermarchés : modules identifiés par une signalétique spécifique pour permettre aux clients suivant un régime végan de mieux trouver et acheter les produits souhaités. L'entreprise prévoit qu'une vingtaine de magasins seront équipés de ces Corners fin 2021.

2.3.4 LA LUTTE CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE

> Contexte

La cible 12.3 de l'objectif de développement durable (ODD) vise à réduire de moitié le gaspillage alimentaire mondial par habitant au niveau du commerce de détail et des consommateurs et à réduire les pertes de nourriture tout au long des chaînes de production et d'approvisionnement.

La FAO ⁽¹⁾ estime que chaque année environ un tiers de tous les aliments produits pour la consommation humaine dans le monde est perdu ou gaspillé. Ce gaspillage alimentaire

représente une occasion manquée d'améliorer l'alimentation mondiale, mais aussi d'atténuer les impacts environnementaux et l'utilisation des ressources des chaînes alimentaires. La lutte contre le gaspillage alimentaire permet non seulement d'éviter la menace qui pèse sur des ressources naturelles rares, mais aussi de réduire au minimum la hausse de la production alimentaire de 60 % afin de répondre aux besoins des populations de 2050.

(1) Organisation pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), agence des Nations Unies qui mène les efforts internationaux vers l'élimination de la faim. Rapport « Food Wastage Footprint – Impacts on Natural Resources ».

690 millions de personnes sont touchées par la faim en 2019, un nombre qui devrait augmenter fortement avec la Covid-19, et 3 milliards de personnes ne peuvent pas se permettre une alimentation saine. Les consommateurs ont par conséquent besoin d'aide pour réduire le gaspillage alimentaire chez eux. Les distributeurs portent la responsabilité de les accompagner pour atteindre cet objectif.

> Engagement/Politique

La lutte contre le gaspillage alimentaire, au-delà de la simple volonté de responsabilité sociétale de l'entreprise, est un processus complexe. Il implique l'ensemble des acteurs sur toute la chaîne de valeur de la société et passe par l'amélioration de l'excellence opérationnelle des activités. C'est pourquoi elle est l'une des priorités du programme Renaissance, engagé voici trois ans pour accélérer, partout dans le monde et sur tous les métiers d'Auchan Retail, une transformation de la façon de mieux exercer le métier de commerçant. Outre son impact positif sur le bilan carbone et l'accessibilité des plus démunis à une alimentation équilibrée et de qualité, la lutte contre le gaspillage alimentaire a également un impact significatif sur les résultats de l'entreprise (impact direct sur l'Ebitda) en luttant contre la démarque.

La lutte contre le gaspillage alimentaire au sein du programme Renaissance se fonde sur trois grands piliers :

- 1) l'identification d'une cible très précise de besoins réels, en lien avec les attentes consommateurs, afin de fixer un objectif personnalisé à chaque manager de taux de démarque par magasin et par rayon, et ainsi réduire la potentialité d'une démarque importante qui conduirait à un gaspillage ;
- 2) donner les moyens de réduire cette démarque en aidant, par exemple, à affiner les quantités commandées, à revoir les assortiments pour en exclure les produits générateurs de démarque ou en repensant les gestes métier en fruits et légumes. De même, la politique menée pour renforcer dans chacun des pays l'approvisionnement en produits frais auprès de fournisseurs locaux, si elle répond aux attentes des consommateurs, permet d'éviter également le gaspillage et la démarque. Les produits venant de plus près, ils sont plus frais et génèrent moins de démarque ;
- 3) valoriser, quand les deux points précédents n'ont pas pu l'éviter, les produits à « dates courtes » par l'usage de la donnée et de l'intelligence artificielle et la généralisation dans les magasins de coins « anti-gaspi » dans lesquels les clients trouvent des produits tout à fait aptes à la consommation et à prix remisés.

Dans le cadre du projet d'entreprise Auchan 2022, l'entreprise a placé la lutte contre le gaspillage alimentaire au cœur de ses priorités en faisant de son combat le premier pilier de la politique RSE Auchan Retail.

Auchan Retail a ainsi identifié, dans sa politique de lutte contre le gaspillage alimentaire, 5 leviers sur lesquels l'entreprise souhaite agir :

- professionnaliser la lutte contre le gaspillage sur toute la chaîne, avec l'utilisation de la donnée et l'intelligence artificielle ;
- organiser le don de produits aux associations ;
- développer de nouveaux concepts ;
- sensibiliser les clients ;
- mobiliser les parties prenantes et adhérer à des programmes.

La Politique de lutte contre le gaspillage alimentaire d'Auchan Retail établit la base commune pour les pays du Groupe en matière de lutte contre le gaspillage alimentaire, en définissant

nos directions principales et nos actions collectives. Elle peut être complétée par une politique pays avec des exigences plus fortes et des initiatives répondant au contexte local.

1. Professionnaliser la lutte contre le gaspillage sur toute la chaîne

Pour réduire les produits retirés de la vente, Auchan Retail travaille avec l'ensemble des collaborateurs, que ce soit en centrale d'achats ou en magasin où chacun est acteur de cet engagement.

Un premier axe d'amélioration porte sur la gestion de l'assortiment. Un travail est assuré par les collaborateurs chargés de l'offre pour qu'elle réponde au mieux aux besoins des clients. Ainsi, une attention particulière est donnée aux portions proposées : plus petites dans les magasins d'ultra proximité par exemple ou avec des colis moins volumineux pour éviter des dépassements de dates de consommation.

En magasin, une vigilance particulière est réalisée par les collaborateurs : rotation des produits, suivi des taux de casse, utilisation de cadenciers prévisionnels, etc. Puisque la lutte contre le gaspillage alimentaire est au cœur du projet d'entreprise, la plupart des pays ont développé un module de formation dédié au gaspillage alimentaire afin de sensibiliser l'ensemble des acteurs, de leur donner des bonnes pratiques et de les challenger dans leurs pratiques quotidiennes.

Afin de sensibiliser le plus grand nombre de collaborateurs au gaspillage alimentaire, une formation sous la forme d'une vidéo illustratrice a été réalisée en 2021. Elle a été sous-titrée dans toutes les langues des filiales pour que chacun ait des informations sur la politique de lutte contre le gaspillage alimentaire de l'entreprise, les axes de progrès, les leviers d'actions et les enjeux liés à ce combat.

2. Organiser le don des produits aux associations

Dans la mesure des possibilités offertes par leurs législations nationales respectives, la grande majorité des pays d'implantation d'Auchan Retail distribue leurs invendus alimentaires sous forme de dons à des associations et banques alimentaires locales.

Les magasins opèrent un tri pour orienter les invendus sains et autorisés au don vers les associations locales, dans le respect de la chaîne du froid. Les articles interdits aux dons ou non récupérés peuvent être proposés à des associations de protection des animaux, zoos ou refuges.

3. Développer de nouveaux concepts

Quand toutes les solutions possibles en amont ont été prises et que des produits se trouvent en date courte, les magasins proposent ces produits avec un stickage à prix réduits. Cette démarque des produits permet d'éviter de devoir jeter des produits qui ne peuvent plus être vendus et les rend accessibles à petit prix pour les clients.

L'utilisation de la donnée et de l'intelligence artificielle contribue à aider les collaborateurs à réduire le niveau de casse. La société *Smartway* accompagne les collaborateurs de certains magasins en Roumanie et Russie sur le suivi des dates des produits en proposant une solution d'étiquetage intelligente et performante.

Dans la plupart des filiales d'Auchan Retail, ces produits sont vendus dans une zone dédiée du rayon ou du magasin. Auchan Retail France est leader sur ces pratiques et, pour prouver son engagement en faveur de la lutte contre le gaspillage alimentaire, a installé des zones « anti-gaspi » dans ses magasins. Ces démarches sont également développées en Espagne, Portugal, Pologne.

D'autres solutions innovantes permettent de lutter contre le gaspillage alimentaire comme :

- la transformation des produits en magasin : afin de ne pas jeter des aliments toujours comestibles abîmés ou moins frais, les ateliers des magasins les travaillent pour les proposer sous différentes formes : chapelure de pain, croûtons, biscuits pour les invendus de boulangerie ; soupes, smoothies, confitures et *banana breads* pour les invendus de fruits et légumes ;
- le partenariat avec des *start-up* comme *Too Good To Go* afin de vendre à prix *discount* des produits à DLC courte via des paniers surprise composés d'invendus à prix préférentiels.

4. Sensibiliser les clients

Soucieux d'informer ses clients et de leur apporter des clés pour consommer de façon plus responsable, Auchan Retail développe de nombreux supports de communication et actions de sensibilisation à destination de ses clients :

- zone dédiée aux produits remisés à date courte ;
- recettes à partir de « restes » ;
- fascicules dédiés sur le gaspillage alimentaire ;
- sensibilisation sur l'impact du gaspillage alimentaire sur l'environnement.

5. Mobiliser les parties prenantes et adhérer à des programmes

Parce que le pouvoir d'action d'Auchan Retail ne s'arrête pas aux ventes de produits alimentaires, et que le problème du gaspillage alimentaire a besoin d'être adressé de façon globale, l'entreprise encourage ses parties prenantes à prendre part à ce combat. Auchan Retail développe dans tous ses pays d'implantation des partenariats vertueux qui tendent à influencer sur le gaspillage alimentaire. En particulier avec :

- les fournisseurs afin d'allonger des DLC (date limite de consommation, « à consommer jusqu'au ») sur les produits à marque propre, sans augmenter le risque sanitaire et de supprimer les DDM (date de durabilité minimale, « à consommer de préférence avant ») sur certaines catégories de produits ;
- les acteurs reconnus du gaspillage alimentaire : organisations interprofessionnelles, associations ou *start-up* afin de signer

des engagements pour faire bouger les pratiques comme début 2020 avec la signature par Auchan Retail France du Pacte dates de consommation, initié par Too Good To Go, aux côtés d'une trentaine d'acteurs de l'agroalimentaire. Ce pacte clarifie la nuance entre DLC et DDM et est doté de 10 engagements qui mobilisent la chaîne alimentaire pour sauver la vie des produits à date de durabilité minimale dépassée.

Enfin, en tant que membre actif du Consumer Good Forum (CGF), Auchan Retail s'est engagé auprès de grands acteurs dans la lutte contre le gaspillage alimentaire à travers sa coalition dédiée. Le CGF a développé cette coalition afin de relever le défi du gaspillage alimentaire de manière plus holistique et de manière plus globale. Les membres de la coalition s'efforcent de s'aligner sur les méthodes efficaces de mesure et de rapport sur le gaspillage alimentaire, l'engagement de la chaîne d'approvisionnement et les efforts de prévention des pertes après la récolte, au niveau post-récolte. En prenant des mesures dans ces trois domaines, la coalition s'attaque aux différents facteurs de perte pour produire des résultats tangibles. Auchan Retail va s'engager dans la démarche 10x20x30 du World Resources Institute. L'initiative a été lancée pour aider les entreprises à atteindre l'objectif de développement durable 12.3 des Nations Unies. Le but est d'augmenter massivement la contribution du secteur privé à l'ambition de réduction des pertes et gaspillages alimentaires de 50 % d'ici à 2030 en catalysant les efforts « en amont » de la chaîne d'approvisionnement. L'initiative visait initialement à ce qu'au moins 10 des plus grands détaillants et fournisseurs de produits alimentaires au monde suivent l'approche « cibler, mesurer agir » et engagent 20 de leurs fournisseurs prioritaires à faire de même, afin de réduire de moitié leurs pertes et gaspillages alimentaires d'ici 2030. La coalition cherche à amener davantage d'entreprises à s'engager dans l'initiative et à rejoindre d'autres entreprises mondiales pour créer une approche multipartite de la réduction du gaspillage alimentaire.

L'entreprise est également engagée dans la lutte contre le gaspillage non alimentaire, c'est d'ailleurs le 10^e axe de sa charte engagements qualité. À ce titre, les filiales de l'entreprise proposent différentes solutions telles que les dons, la remise en circulation des objets, le réemploi, ainsi que la transformation en donnant une seconde vie à ses objets ou vêtements.



LUTTER CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE AVEC L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE – LA SOLUTION SMARTWAY

Smartway a mis au point un système de *Food Waste Management System* (FWMS). C'est une plateforme technologique basée sur une Intelligence Artificielle qui permet d'écouler les dates courtes et d'optimiser l'ensemble de la chaîne des produits en fin de vie en agissant sur toutes les étapes.

Co-construit avec les équipes en magasin, le FWMS permet à Auchan Retail de professionnaliser et faciliter toute la gestion de sa casse ; de la localisation des produits en date courte dans les rayons jusqu'à la mise en place de différentes filières de revalorisation les plus adaptées.

Concrètement, la solution permet une amélioration de la lutte contre le gaspillage alimentaire par :

- le temps du contrôle-date et de la gestion des dates diminué par 4 ;
- les rayons garantis 0 périmé ;
- le traitement de la casse simple, rapide et encadré ;
- les résultats suivis et communiqués en interne et en externe ;
- le magasin bénéficie d'un accompagnement d'experts terrain dans une démarche d'amélioration continue ;
- les équipes magasins et les consommateurs sont sensibilisés et impliqués dans un projet commun à fort impact environnemental et éthique.

Auchan Retail Roumanie est le premier pays à avoir collaboré avec Smartway. C'est avec le programme *Zero Risipa* que les équipes adressent le combat, à travers une approche intégrée et systématisée. Au delà de lutter contre le gaspillage alimentaire, cette solution permet :

- de faciliter le travail au quotidien des équipes en magasin ;
- d'accompagner le travail des contrôleurs de gestion et des équipes de la direction produit en visualisant la performance de la gamme ;
- d'adapter les PCB (Par ComBien, cela désigne le nombre de produits contenus dans une unité de commande) aux besoins des clients et des magasins ;
- limiter l'impact environnemental du gaspillage alimentaire ;
- limiter les pertes.

Les résultats de cette démarche en Roumanie sont les suivants :

- 3 666 688 produits sauvés ;
- 2 375 793 repas sauvés ;
- 2 969,74 tonnes de CO₂ évitées
- Ce partenariat a également débuté pour Auchan Retail Russie en octobre 2021 et est en test dans différents pays.

> Indicateurs

Nombre de paniers Too Good To Go vendus

	en 2020 ⁽¹⁾	en 2021
Auchan Retail France	468 573	387 849
Auchan Retail Espagne	16 338	157 085
Auchan Retail Portugal	35 581	66 296
Auchan Retail Pologne	386 (démarrage fin 2020)	28 216
TOTAL AUCHAN RETAIL	532 274	639 446

(1) L'indicateur est calculé sur l'année civile et non sur la période de reporting.

La solution paniers repas avec Too Good To Go

Dans 4 de ses pays, Auchan Retail a développé un partenariat avec la start-up *Too Good To Go*, qui permet, grâce à une application sur *smartphone*, d'acheter des paniers surprise composés de produits dont la date de péremption est proche, à prix très attractifs.

Comme précisé plus haut, la production de nourriture requiert d'immenses quantités de terres, d'eau et d'énergies, donc le gaspillage alimentaire a un impact significatif sur le changement climatique. En se basant sur les recherches menées par l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) en 2013, qui estime que si le gaspillage alimentaire était un pays, il serait le troisième plus gros émetteur de gaz à effet de serre. *Too Good To Go* considère que un kilo de déchets alimentaires équivaut à 2,5 kg en équivalent CO₂. Ainsi, en 2021, ces calculs permettent d'affirmer que ce partenariat a permis de sauver plus de 1 598 tonnes de CO₂.

> Initiatives marquantes des filiales

Thématique	Organisation	Initiative
Professionnaliser la lutte contre le gaspillage sur toute la chaîne	Auchan Retail Portugal	Campagne de sensibilisation interne « OLHÁQUEBRA » pour les collaborateurs : 3 mois d'action avec pour objectif : l'implication des équipes dans la lutte contre la casse, et sensibiliser aux impacts économiques, sociaux et environnementaux du gaspillage alimentaire. Plus de 2 600 collaborateurs ont été impliqués.
	Auchan Retail Ukraine	Réalisation d'actions pédagogiques et de sensibilisation auprès de 2 585 collaborateurs « Nous ne gaspillons pas, nous économisons ».
	Auchan Retail Espagne	Déploiement d'un projet d'animation qui, sous le nom de « Alcampo y tú, sin desperdicio », partage des informations et des bonnes pratiques avec l'ensemble de l'entreprise afin de garantir un travail commun et en équipe, et de réduire le gaspillage alimentaire. Création d'un module d'apprentissage en ligne sur le gaspillage alimentaire, qui a été suivi par plus de 7 000 collaborateurs, soit 37 % des effectifs. Ce cours aborde les causes et les conséquences du gaspillage alimentaire et cherche à impliquer tout le monde dans la lutte pour sa réduction.
Organiser le don des produits aux associations	Auchan Retail Hongrie	Redistribution de 60 tonnes de pommes de terre porteuses d'un défaut mineur de qualité à l'association hongroise des familles nombreuses. Cela a permis la redistribution dans 47 villes au profit de 3 000 familles. Partenariat avec la Banque Alimentaire pour distribuer tous les jours des produits de boulangerie et les fruits et légumes de la veille. Au cours de la période concernée, le don représente 679,3 tonnes de produits.
	Auchan Retail Ukraine	Partenariat avec une ferme de Kiev à laquelle Auchan livre les fruits et légumes abîmés afin de nourrir les animaux accueillis. De mars à octobre 2021 : 229 tonnes ont été livrées. Travail avec des zoos dans l'ensemble du pays pour la réalisation de dons de produits non vendables pour un total de 684 tonnes.
Développer de nouveaux concepts	Auchan Retail Portugal	Le marc de café des magasins est offert aux fournisseurs horticoles locaux pour qu'il soit utilisé comme engrais.
	Auchan Retail Espagne	Mise en place d'un système de réduction du prix des produits dont la date se rapproche de la fin de vie. Il s'agit surtout de denrées périssables proches de leur date de péremption, mais qui sont en parfait état, sur lesquelles sont appliquées des remises allant de 30 à 50 %. Cette mesure a permis d'éviter le gaspillage d'environ 900 000 produits.
Sensibiliser les clients	Auchan Retail Portugal	Partage de conseils pour réduire le gaspillage alimentaire de manière bi-hebdomadaire. Organisation d'une campagne de Noël télévisée dédiée au gaspillage alimentaire, avec la réalisation d'un ebook de recettes. Lancement d'une nouvelle initiative pour les fêtes de fin d'année : la Birdbox, une action solidaire pour offrir des repas aux plus démunis, tout en favorisant la réduction du gaspillage alimentaire. La Birdbox est un emballage composé de trois boîtes hermétiques adaptées pour conserver les restes de nourriture. Avec cette action, Auchan Retail Portugal souhaite inciter ses clients à conserver et partager leurs restes de nourriture avec leur famille, leurs amis et même leurs collègues de travail, tout en les sensibilisant à la nécessité de lutter ensemble contre le gaspillage alimentaire tout au long de l'année. Produite au Portugal, la Birdbox utilise du plastique sans BPA (Bisphénol A) et est en vente dans l'ensemble des magasins, une partie (1,50 €) de la vente de chaque box est reversée à la Croix-Rouge portugaise, qui offrira des repas aux plus démunis. La Birdbox comprend également un guide numérique avec des conseils et des recettes pour aider les clients portugais à lutter contre le gaspillage chez eux au quotidien.

2.4 S'ENGAGER AVEC DES COLLABORATEURS PASSIONNÉS

> Contexte

ELO, composée de 164 180 collaborateurs, regroupe les entreprises Auchan Retail et New Immo Holding ainsi qu'une participation de 49,9% dans Oney.

Pour mettre en œuvre avec succès son projet d'entreprise Auchan 2022, Auchan Retail peut s'appuyer sur l'engagement de 163 098 collaborateurs à travers le monde et les accompagne en veillant au sens et à la cohérence de toutes ses actions dans chacun des pays. Pour cela, l'entreprise développe les compétences de chacun, l'ouverture au client et au local et la passion du produit, au sein d'une organisation alignée et exigeante, qui sait prioriser et renoncer.

New Immo Holding regroupe la Foncière Ceetrus et Nhood. L'ensemble des 1 082 collaborateurs de New Immo Holding sont des collaborateurs Nhood.

> Engagement/Politique

Les collaborateurs d'Auchan Retail représentant 99,3 % des effectifs d'ELO, ce chapitre sera principalement axé sur la politique ressources humaines d'Auchan Retail.

Celle-ci est posée autour de 7 engagements :

- **efficience organisationnelle** : amener Auchan Retail à un haut niveau de performance en identifiant les leviers d'optimisation et en construisant les modèles organisationnels cibles des grands métiers. Le tout en assurant la création de valeur pour le client et les conditions de travail des collaborateurs ;
- **métiers, compétences** : anticiper la transformation des métiers en lien avec l'évolution stratégique de l'entreprise et son environnement externe pour assurer l'employabilité des collaborateurs et l'adéquation des effectifs pour l'entreprise ;
- **mode de travail** : identifier et faciliter la mise en place de nouveaux modes de travail ;
- **transformation culturelle** : accélérer la transformation de l'entreprise au travers notamment d'une profonde transformation culturelle et managériale en lien avec ses valeurs, porteuse de sens ;
- **talents** : accompagner durablement le développement des collaborateurs aux étapes clés de leur parcours professionnel pour créer de la valeur pour nos clients, nos actionnaires, nos collaborateurs et nos partenaires ;
- **sens** : faire connaître, comprendre, approprier et adhérer l'ensemble des collaborateurs au projet de l'entreprise, faire progresser leur engagement en donnant du sens à leurs actions ;
- **reconnaissance** grâce aux politiques de rémunération et de partage.

Une organisation nationale et internationale pour une gestion des ressources humaines au plus près des équipes, cohérente et efficace.

Au niveau national, chaque filiale est dotée d'une Direction des ressources humaines, représentée au Comité de Direction, qui

gère plusieurs pôles au plus près des équipes terrain : gestion du personnel, développement RH et formation, communication interne, organisation – transformation, rémunération et RSE.

Au niveau international, la Direction des ressources humaines et transformation a pour missions de :

- s'assurer qu'Auchan Retail dispose des ressources et compétences nécessaires à l'atteinte de ses objectifs de positionnement marché (en termes d'image comme de rentabilité) ;
- engager une transformation culturelle afin de disposer de collaborateurs motivés, professionnels et culturellement alignés avec l'état d'esprit de la marque ;
- anticiper l'évolution des métiers afin d'ajuster la composition des équipes Groupe (niveau de fluidité, compétences clefs, effectif en lien avec les objectifs de performance opérationnelle) aux besoins, de manière anticipée et réactive ;
- attirer les meilleurs talents en s'appuyant sur un modèle de talent robuste, objectif, exigeant, et promouvant la diversité ;
- professionnaliser la fonction RH au niveau du Corporate et des Pays afin d'atteindre les objectifs qui lui sont fixés.

Ces acteurs Ressources Humaines sont animés chaque mois au sein du Comité RH international. Ce Comité travaille sur les axes des politiques RH, la définition de méthodes communes, le partage des bonnes pratiques internes et externes, et assure leurs diffusions dans l'entreprise.

2.4.1 STRUCTURATION DE L'EMPLOI

> Contexte

Acteurs de l'emploi, les entreprises d'ELO assument leurs responsabilités sociales à l'égard de leurs 164 180 collaborateurs.

Afin de progresser dans une culture de responsabilité, de partage et de confiance, toutes les entités d'ELO se nourrissent de la diversité de leurs profils.

Auchan Retail ayant cédé en 2020 ses activités en Chine, et en 2021 ses activités à Taïwan, 95 % des collaborateurs de ELO sont désormais basés en Europe.

Les données sur l'emploi sont présentées par activité, pays ou au niveau du groupe.

> Effectifs et répartition

Dans un contexte de crise sanitaire depuis mars 2020 qui a fortement impacté l'ensemble du secteur de la distribution et de l'immobilier commercial, les collaborateurs d'Auchan Retail et de Nhood sont restés mobilisés tout au long de cette période. Afin que les collaborateurs soient le moins impactés par le recours à l'activité partielle lors de la fermeture des galeries commerciales ou de certains rayons en hypermarchés, les entreprises ont activé tous les leviers internes de polyvalence ou de réinternalisation d'activités.

> ÉVOLUTION DES EFFECTIFS PAR MÉTIER

Activité	Effectif total inscrit à la fin de la période	
	au 30/09/2020	au 30/09/2021
Auchan Retail	173 412	163 098
Nhood	970	1 082
TOTAL	174 382	164 180

Les indicateurs sont présentés à périmètre constant et donc Taiwan a été retiré des chiffres 2020 et 2021.

Au 30 septembre 2021, les entreprises d'ELO comptent 164 180 collaborateurs dans leurs 11 pays d'implantation, soit une baisse des effectifs totaux de 5,9 %.

Pour Auchan Retail, cette baisse concerne principalement 3 pays :

- la France avec une baisse de 4 % (Plan de Sauvegarde de l'Emploi, fin de contrats étudiants en CDI, mobilité interne);

- la Russie avec une baisse de 12 % (fermeture de 5 hypers et de 25 supers) ;
- la Pologne avec une baisse de 14 % (mise en place d'un plan de départ volontaire).

Les effectifs de Nhood sont en progression de 11,5 % entre 2020 et 2021 (+ 112 collaborateurs), cela étant lié à la création de postes dans le cadre de la transformation d'entreprise Ceetrus vers Nhood.

> RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR PAYS

	Effectif total inscrit à la fin de la période		
	au 30/09/2020	au 30/09/2021	Variation (en %)
France	69 638	67 021	- 4
Sièges internationaux	1 343	1 578	+ 17
TOTAL FRANCE	70 981	68 599	- 3
Espagne	19 702	19 191	- 3
Portugal	8 069	8 593	+ 6
Luxembourg	1 261	1 310	+ 4
Italie (Ceetrus)	122	128	+ 5
TOTAL EUROPE DU SUD	29 154	29 222	0
Russie	32 501	28 579	- 12
Pologne	18 844	16 235	- 14
Roumanie	8 818	8 238	- 7
Hongrie	6 883	6 438	- 6
Ukraine	5 455	5 097	- 7
TOTAL EUROPE CENTRALE ET DE L'EST	72 501	64 587	- 11
Sénégal	1 746	1 772	+ 1
TOTAL AFRIQUE	1 746	1 772	+ 1
TOTAL	174 382	164 180	- 6

Les indicateurs sont présentés à périmètre constant et donc Taiwan a été retiré des chiffres 2020 et 2021.

En 2021, la France et la Russie sont les pays les plus importants en termes d'effectifs avec 59,2 % des effectifs totaux.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS CDI/CDD

	Part des CDD vs effectif total		Part des CDI vs effectif total	
	2020 (%)	2021	2020 (%)	2021
ELO	7,6	8,3	92,4	91,7

Les indicateurs sont présentés à périmètre constant et donc Taiwan a été retiré des chiffres 2020 et 2021.

La part des effectifs en contrat à durée déterminée augmente. Elle a permis d'absorber les fluctuations d'activité pendant la crise. Le nombre de contrats à durée indéterminée est en baisse de 0,7 point

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR SEXE

	Effectif total des femmes inscrit à la fin de la période		Effectif total des hommes inscrit à la fin de la période	
	au 30/09/2020	au 30/09/2021	au 30/09/2020	au 30/09/2021
ELO	109 088	102 238	65 294	61 942

Les indicateurs sont présentés à périmètre constant et donc Taiwan a été retiré des chiffres 2020 et 2021.

La part des femmes est de 62,3 % et reste stable par rapport à 2020.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR TRANCHES D'ÂGE

	Part des salariés < 25 ans dans l'effectif total		Part des salariés [25 - 35 ans] dans l'effectif total		Part des salariés [35 - 50 ans] dans l'effectif total		Part des salariés > 50 ans dans l'effectif total	
	2020 (%)	2021	2020 (%)	2021	2020 (%)	2021	2020 (%)	2021
ELO	15,3	15,3	20,5	20	38,0	37,7	26,3	27,5

Les indicateurs sont présentés à périmètre constant et donc Taiwan a été retiré des chiffres 2020 et 2021.

La répartition des effectifs par tranches d'âges reste globalement stable.

Seuls les collaborateurs de 50 ans et plus voient leur part augmenter de + 1,2 point.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS TEMPS COMPLET/TEMPS PARTIEL

	Part des effectifs en temps complet dans l'effectif total		Part des effectifs en temps partiel dans l'effectif total	
	2020 (%)	2021	2020 (%)	2021
ELO	73,6	73,3	26,4	26,7

Les indicateurs sont présentés à périmètre constant et donc Taiwan a été retiré des chiffres 2020 et 2021.

Les collaborateurs travaillant à temps complet au 30 septembre 2021 représentent 73,3 % des effectifs.

La part des temps partiels augmente très légèrement par rapport à 2020.

> Mouvements d'effectifs et réorganisation

MOUVEMENTS RÉALISÉS ENTRE LE 01/10/2020 ET LE 30/09/2021 VS. ENTRE LE 01/10/2019 ET LE 30/09/2020 :

	Nombre d'embauches en CDI		Nombre de licenciement (tous motifs) de collaborateurs en CDI		Taux de turn-over des CDI	
	2020	2021	2020	2021	2020 (%)	2021
ELO	32 449	31 442	6 264	5 934	23,1	26,9

Les indicateurs sont présentés à périmètre constant et donc Taiwan a été retiré des chiffres 2020 et 2021.

Les embauches en CDI ont diminué sur la période compte tenu du manque de visibilité et de projection lié à la crise sanitaire.

Le taux de *turn-over* global passe ainsi de 23,1 % en 2020 à 26,9 % en 2021 et comme évoqué précédemment, il concerne principalement la France, la Pologne et la Russie.

2.4.2 LE DÉVELOPPEMENT DES COLLABORATEURS

> Contexte

Le développement des collaborateurs et leur accompagnement lors des étapes clés de leur parcours professionnel est une priorité pour les entreprises d'ELO, certaines que leurs collaborateurs sont un levier indispensable à la création de valeur pour l'entreprise et ses parties prenantes.

> Engagement/Politique

Pour Auchan Retail, cette ambition se décline de la manière suivante :

- attirer les meilleurs talents en s'appuyant sur un modèle de gestion des talents robuste, objectif, exigeant et promouvant la diversité ;
- engager une transformation culturelle avec des collaborateurs motivés, professionnels et culturellement alignés avec l'état d'esprit de la marque ;
- anticiper l'évolution des métiers afin d'ajuster la composition des équipes (compétences clefs, effectif en lien avec les objectifs de performance opérationnelle) aux besoins de manière réactive ;
- s'assurer qu'Auchan Retail dispose des ressources et compétences nécessaires à l'atteinte de ses objectifs de positionnement marché (en termes d'image comme de rentabilité).

Accueillir, développer et fidéliser nos talents

Auchan Retail recrute tous les profils, issus de tous horizons à tous les niveaux de l'entreprise. Sans qualification ou grand expert, jeune ou senior, les recrutements se font sur le principe de non-discrimination et d'égalité des chances. Si historiquement l'entreprise est attachée au développement de ses collaborateurs et à la promotion interne, Auchan Retail accélère aussi sa transformation en accueillant des profils experts sur les métiers à forts enjeux, notamment sur les métiers du digital, de l'IT et de la *supply chain*.

Dans le cadre de leur développement, tous les collaborateurs ont au moins un entretien annuel formalisé qui reprend le bilan de l'année, les besoins de formation et les objectifs de l'année suivante.

Une nouvelle démarche de *Learning & Talent Management* a été mise en place en 2021 pour les futurs dirigeants de tous les pays, qui associe l'évaluation de la performance et du potentiel au regard de ce qui est défini comme étant le profil attendu sur un niveau donné.

Lancée en mars 2021, une nouvelle formule du parcours *Auchan International Management* (AIM) a vu le jour, son programme a été totalement revu et 17 nouveaux dirigeants ont pu en bénéficier. Ce parcours s'étale sur 6 à 9 mois, et sa finalité est de créer une « boîte à outils » commune à tous les nouveaux dirigeants de l'entreprise tout en promouvant la curiosité, l'autonomie et le Growth Mindset nécessaires à l'appréhension et à la compréhension d'un monde *VUCA* (Volatilité, Incertitude, Complexité et Ambiguïté).

En partenariat avec la *Nova School of Business and Executive Education*, les nouveautés de ce programme sont dans un premier temps sa réalisation à 100 % à distance et 100 % en anglais.

Cette formation est composée de 104 heures organisées autour de 5 piliers que sont :

- la data ;
- le *change management* ;
- la stratégie et création de valeur ;
- la *centration clients* ;
- le *leadership*.

Les participants ont bénéficié également d'une évaluation 360°, d'un e-coaching et d'échanges avec des experts internes sur des thèmes aussi divers que la RSE, l'intrapreneurship ou l'actionnariat. Ces thèmes changent chaque année en fonction des thèmes majeurs de développement pour l'entreprise. Enfin, un travail sur un projet de groupe stratégique pour l'entreprise et accompagné par un coach externe finalise leurs parcours formant.

AIM offre la possibilité aux participants qui le souhaitent, en suivant 40 heures de cours supplémentaires, d'être certifiés d'un « post graduate diploma » délivré par la *Nova School of Business and Executive Education*. Les résultats de cette nouvelle formule d'AIM ont été très positifs. Les participants ont noté 7,9/10 le *Return On Learning* de ce parcours, c'est-à-dire la mise en pratique dans leur vie professionnelle et personnelle des compétences acquises durant le parcours. Les participants ont également attribué la note globale de 8,7/10 soulignant ainsi la qualité pédagogique et la mise en œuvre de ce parcours nouveau format.

Ces excellents retours ont permis de créer un autre parcours de formation complémentaire en direction des *Executives* en poste (150 Dirigeants des pays Auchan) autour de 2 thématiques majeures : la stratégie et la transformation.

Ces parcours seront déployés en anglais et à distance à partir de février 2022, les thématiques seront également revues chaque année afin de permettre aux Dirigeants de travailler ensemble certaines clés de compréhension des enjeux et des mutations majeurs de notre secteur d'activité.

Auchan Retail et Nhood développent également leurs relations avec les écoles et universités de leurs pays d'implantation. Les collaborateurs interviennent dans les établissements partenaires pour présenter les métiers et les spécificités de leur entreprise. Ces rencontres permettent et facilitent l'accueil en magasin ou services d'appui de nombreux étudiants et jeunes diplômés pour un stage, une alternance ou une première embauche au sortir de leurs études.

> CHIFFRE CLÉ

En 2021, Auchan Retail France a obtenu le label *Happy Trainees* pour la seconde année consécutive avec un taux de satisfaction de 3,92/5 et un taux de recommandation de plus de 80 %.

> Indicateurs

Indicateur	2020	2021
Taux de promotion interne	29,3 %	35,3 %
Taux de promotion interne des femmes	31,6 %	38,8 %
Taux de promotion interne des hommes	27,1 %	31,4 %

Les indicateurs sont présentés à périmètre constant et donc Taiwan a été retiré des chiffres 2020 et 2021.

En 2021, le taux de promotion interne est en progression de 6 points. La part des managers issus de la promotion interne est de 30,6 %.

> Initiatives marquantes des filiales

Thématique	Organisation	Initiative
Accueillir, développer et fidéliser nos talents	Auchan Retail Espagne	L'école de développement des talents (EDT) a continué d'accompagner les carrières des managers et collaborateurs. En 2021, un nouveau programme pour le développement des talents féminins à vu le jour : <i>Empowering Women's Talent</i> , dans lequel 34 femmes managers participent activement.
	DPW/ARI	Mise en place de coaching et 360° à distance pour les talents et collaborateurs qui le nécessitent.
	Auchan Retail Roumanie	En 2021, 140 Top Managers ont suivi une formation développée par le Responsable RSE du pays et par le consultant externe Deloitte. L'objectif de cette formation était d'appréhender la politique RSE d'Auchan Retail, dans le cadre d'un développement commercial durable.
	Auchan Retail Sénégal	Mise en place tout au long de l'année 2021 d' <i>Auchan School</i> , un programme avec 4 formations phares, alternant théorie et pratique : <ul style="list-style-type: none"> • Hygiène-Santé-Sécurité au Travail ; • Communication ; • Développement personnel ; • Collaboration en équipe. Ces formations sont conçues pour faciliter l'expression, l'échange, l'apprentissage et la co-construction aux collaborateurs. Il y a eu 850 bénéficiaires, soit la moitié de l'effectif total de la société.

Participer au développement individuel des collaborateurs

La formation reste un levier majeur d'engagement et de développement des collaborateurs. Elle est au centre des préoccupations du Groupe et sert les différentes priorités des entreprises qui le composent.

Dans le cadre de son projet Auchan 2022, Auchan Retail s'engage à augmenter son investissement pour la formation de ses collaborateurs, jusqu'à y consacrer 1,5 % de la masse salariale à l'horizon 2022. Les équipes de formation de l'ensemble des pays et des services corporate reportent annuellement leur effort de formation.

Afin de les diffuser au plus grand nombre de collaborateurs, Auchan Retail et Nhood tendent à digitaliser leurs formations. La crise sanitaire a accentué ce besoin de digitalisation. Ce sont ainsi plus de 622 000 heures de formation à distance qui ont été suivies sur la période, en augmentation de 34 % par rapport à 2020.

> CHIFFRE CLÉ

Malgré la crise sanitaire, le montant total des investissements consacrés à la formation pour les entreprises d'ELO a augmenté de 25 % par rapport à 2020.

> Indicateurs

Indicateur	2020	2021
Total heures de formation	2 367 729	2 383 626
Part des heures de formation sur le total des heures travaillées	0,9 %	1,0 %
% budget formation sur la masse salariale	0,9 %	1,1 %

Les indicateurs sont présentés à périmètre constant et donc Taiwan a été retiré des chiffres 2020 et 2021.

Le total d'heures de formation reste stable par rapport à 2020.

Le budget de la formation représente 1,1 % de la masse salariale avec une augmentation de 0,2 point.

> Initiatives marquantes des filiales

Thématique	Organisation	Initiative
Prévention	Auchan Retail Portugal	Pour prévenir les risques liés à la situation sanitaire, un module de formation Covid-19 en <i>e-learning</i> a été mis en place : application des gestes barrières, conseils sur le télétravail, conseils santé, etc. Il a permis de former et de rassurer les collaborateurs.
Intégration	Auchan Retail Hongrie	Renouvellement du programme d'intégration des employés des magasins. Tous les employés du magasin, quel que soit leur poste, passent les deux premiers jours de leur intégration de la même façon dans le magasin : le Covid-19, la sécurité de l'emploi, la Charte éthique et les Filières font l'objet d'une attention particulière lors du premier jour de travail.
Culture food	Auchan Retail Ukraine	Mise à disposition de modules <i>e-learning</i> sur la bonne alimentation et <i>culture food</i> .

2.4.3 LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL

> Contexte

Dans le contexte de crise sanitaire mondiale de la Covid-19, la santé et la sécurité au travail sont deux sujets majeurs. Les entreprises d'ELO ont subitement dû faire face à cette nouvelle situation et adapter leurs méthodes de travail avec comme priorité absolue la santé et la sécurité des collaborateurs comme celles de ses clients.

> Engagement/Politique

Un des engagements d'Auchan Retail est de préserver la santé et la sécurité des collaborateurs et d'assurer leur bien-être en entreprise. Plus largement, l'entreprise met au cœur de ses politiques humaines la bienveillance, l'écoute et le bien-être au travail, qui font partie intégrante de l'environnement de travail des collaborateurs.

Préserver la santé et la sécurité des collaborateurs

La prévention et la protection des salariés au travail en matière de santé et de sécurité se doivent d'être encadrées. Chaque employeur doit ainsi prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale de ses salariés.

Dans ce cadre, Auchan Retail et Nhood mettent en place des actions liées à :

- la prévention des risques professionnels
- l'information et la formation.

Les risques liés à la santé et à la sécurité au travail sont de nature physique, ergonomique et psychosociale. Une mauvaise gestion de ces risques peut avoir des effets notables sur le nombre et le taux d'accidents du travail, le taux d'absentéisme et même sur la productivité.

COVID-19

LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DES COLLABORATEURS COMME PRIORITÉ LORS DE LA CRISE DE LA COVID-19

Afin de préserver la santé de ses collaborateurs, Auchan Retail a pris des mesures spécifiques pour faire face à la crise de la Covid-19.

Durant toute cette année 2021, Auchan Retail a respecté scrupuleusement les protocoles sanitaires locaux et a anticipé autant qu'il le pouvait les décisions gouvernementales pour assurer la protection de ses collaborateurs comme de ses clients : respect des gestes barrières, mise à disposition des équipements nécessaires (gants, masques, visières, gel hydroalcoolique, etc.), adaptation des points de vente (horaires, filtrage, parcours en magasin, protections en plexiglas, désinfection des matériels, etc.).

Chaque pays a continué à faire preuve d'une grande adaptabilité et les collaborateurs d'un grand professionnalisme pour faire face à cette crise sanitaire mondiale et poursuivre la mission de l'entreprise : nourrir les habitants.

Assurer le bien-être des collaborateurs

De nombreuses actions mises en place dans les pays attestent que le bien-être des collaborateurs est un sujet de préoccupation pour l'entreprise. Au cœur du projet d'entreprise, Auchan Retail y inscrit un levier fort : « Avoir des collaborateurs passionnés et engagés ».

Dans le cadre du bien-être des collaborateurs, des réflexions sur un projet de Qualité de Vie au Travail (QVT) étaient en cours en 2020, et ce projet a été initié en 2021.

La volonté de l'entreprise est que cette politique QVT s'adapte bien aux besoins et attentes des collaborateurs dans l'entreprise et surtout localement.

Afin de permettre notamment une meilleure conciliation vie privée – vie professionnelle pour les salariés, l'entreprise s'engage sur un certain nombre d'actions qui se déclinent sous 2 angles :

- la qualité de vie au travail ;
- la qualité de vie par le travail.

L'équipe projet QVT est constituée de membres du corporate, de 2 DRH pays, d'un spécialiste des conditions de travail dans chaque pays d'implantation d'Auchan Retail et d'un chef de projet IT.

Une méthodologie s'est mise en place et permet désormais à chaque pays de mettre en œuvre des actions qui lui sont propres selon ses particularités, sa culture et son cadre réglementaire. Chaque pays est accompagné par le Corporate sur ce sujet de QVT ; notamment pour promouvoir les bonnes pratiques réalisées par certains pays et permettre à d'autres de les déployer également.

Il y a 5 grandes thématiques sur lesquelles les pays doivent travailler, qui sont :

- les conditions de travail et modes de travail ;

- l'équilibre de vie ;
- les risques psychosociaux et stress ;
- la simplification du travail et le traitement des irritants ;
- le sens, niveau d'information et vécu des changements.

Les pays sont autonomes dans le choix de leurs actions à mettre en place, au sein de ces thématiques. Chaque année, un bilan avec le pays sera réalisé sur les actions menées.

Une grille de maturité QVT a été créée pour cela afin d'aider les pays à se développer et à s'améliorer. Elle catégorise chaque action menée par une notation allant de 1 à 4. Cette grille sera déployée en 2022.

> Indicateurs

	2020	2021
Taux de fréquence accidents de travail avec arrêt	23,8	21,4
Taux de gravité accidents de travail avec arrêt	0,7	0,8
Taux d'absentéisme (cause maladie)	5,7	5,9

Les indicateurs sont présentés à périmètre constant et donc Taiwan a été retiré des chiffres 2020 et 2021.

La Russie est exclue du périmètre pour les indicateurs concernant les jours d'arrêt liés à un accident de travail et le taux de gravité des accidents de travail avec arrêt.

Les accidents de travail sont en baisse de 2,4 points par rapport à 2020, mais leur gravité augmente légèrement de 0,1 point. Le taux d'absentéisme pour maladie augmente de 0,2 point. Cette légère hausse s'explique principalement par les

arrêts maladie liés à la Covid-19 notamment en France, où des collaborateurs ont bénéficié d'arrêt de travail pour la garde de leurs enfants durant la période de confinement, dans le cadre des dispositions légales fixées par le gouvernement.

> Initiatives marquantes des filiales

Thématique	Organisation	Initiative
Santé/Sécurité	Nhood Espagne – Nhood Roumanie	Mise à disposition gratuite de fruits variés tous les jours de la semaine.
	Nhood Hongrie	Introduction d'une assurance maladie privée depuis janvier 2021 pour tous les employés.
	Auchan Retail Portugal	Production d'une série de 20 films consacrés au courage et transformation en temps de pandémie.
	Auchan Retail Ukraine	Des actions ont été mises en place pour réduire les accidents du travail et les maladies professionnelles : <ul style="list-style-type: none"> • organisation de séances d'information sur la protection du travail pour les employés ; • explication des causes et des conséquences des accidents à l'ensemble des salariés ; • renforcement du contrôle de l'utilisation d'équipement de protection.
	Auchan Retail Sénégal	Pour aider les collaborateurs dans des situations de détresse liées à la santé, l'entreprise les aide de manière ponctuelle sur les paiements de factures élevées pour des situations peu remboursées par la couverture Maladie (opérations chirurgicales urgentes, prothèses, frais d'accouchements...). Des accords de prêts santé à taux 0 % dans des situations moins impactantes ont également été rendus possibles. Le collaborateur peut alors rembourser à son rythme et choisit sa mensualisation.
Qualité de vie	Nhood Italie	Changement des méthodes de travail avec l'intégration du « smart working ». Ce concept exige des collaborateurs des résultats sur leurs activités et le respect des délais, sans se préoccuper de où, quand et comment ils travaillent. Ce nouveau mode de fonctionnement permet d'alterner les présences au bureau tout en favorisant l'équilibre vie privée/vie professionnelle.
	Auchan Retail Russie	Mise en place d'examens médicaux préventifs qui permettent de diagnostiquer et de prendre en charge des maladies chroniques à un stade précoce sans affecter le mode de vie habituel. Une couverture maximale des programmes d'Assurance maladie volontaire pour les employés et leurs enfants est possible, afin de pouvoir recevoir des soins médicaux de haute qualité.
	Auchan Retail Luxembourg	Mise à disposition de salles de sport gratuitement pour tous les collaborateurs, qu'ils peuvent utiliser librement moyennant inscription préalable.

COVID-19

En Italie pendant la crise, au cours de la deuxième vague de contamination du Covid-19, Nhood a répondu à l'exigence collective de tests de dépistage à un moment où la demande dépassait largement l'offre, en convertissant ses parkings pour apporter notre contribution active en faveur de la santé publique.

La conversion immédiate des espaces de stationnement a permis de créer des « drives » de dépistage, en accueillant personnel médical et clients, ainsi qu'un parcours clients afin de gérer les flux de voitures.

Les citoyens pouvaient réserver en ligne le test dans le centre le plus proche, payer en mode sans contact et recevoir le résultat en quelques minutes directement sur leur smartphone grâce au service intelligent et numérique.

15 centres s'y sont engagés dans toute l'Italie avec 3 partenaires techniques différents selon les zones.

2.4.4 L'ENGAGEMENT SOCIÉTAL ET LA SOLIDARITÉ

> Contexte

Le monde du travail change et les changements que connaît la société influent sur les demandes des collaborateurs et des nouvelles générations qui ne veulent plus qu'un emploi : elles cherchent à rejoindre une entreprise engagée, avec des valeurs offrant la possibilité de développer leurs talents et de donner un sens à leur travail.

> Engagement/politique

En tant qu'acteur du bon, du sain et du local, Auchan Retail est fortement impliqué dans ses zones de vie. L'entreprise est un acteur important de l'activité locale et se veut engagée sur ses territoires :

- contribution au développement économique ;
- actions en faveur de la solidarité ;
- engagement au maintien du lien social et à la lutte contre la précarité et l'exclusion.

Auchan Retail souhaite répondre à la diversité des besoins des associations présentes sur les territoires où il agit via l'engagement de ses collaborateurs et par l'action de ses Fondations.

L'engagement sociétal de l'entreprise et des collaborateurs

Auchan Retail encourage l'engagement citoyen des collaborateurs sous toutes ses formes.

Cette démarche vient encourager, favoriser et nourrir l'engagement responsable des collaborateurs d'Auchan Retail tout en contribuant à faire d'eux des passionnés de leur métier.

À ce titre, et dans le cadre du projet d'entreprise Auchan 2022, chaque collaborateur a la possibilité de s'engager une journée par an sur son temps de travail sur l'une des quatre thématiques suivantes :

- la promotion de la bonne alimentation ;
- la solidarité alimentaire et l'aide aux plus démunis ;
- la diversité et d'inclusion ;
- l'entretien et la sauvegarde de l'environnement.

Cet engagement peut prendre la forme d'initiatives qui s'inscrivent dans les politiques RSE locales mais aussi d'actions solidaires portées par les Fondations Auchan Retail.

Dans son combat pour une alimentation saine, accessible et facteur de lien social, Auchan a lancé une nouvelle initiative dans l'ensemble de ses pays : Les journées citoyennes (*Citizen days*). Organisée pour la première fois et conformément à l'engagement pris dans la politique RSE d'Auchan Retail, cette opération a donné l'opportunité à l'ensemble des collaborateurs de consacrer du temps à une association engagée en faveur de la bonne alimentation. Quelques exemples de manifestations :

- l'organisation de collectes de denrées alimentaires physiques ou digitales ;
- l'enrichissement de notre offre avec par exemple des recettes revues ;
- ses actions de sensibilisation auprès des collaborateurs et/ou clients.

> Initiatives marquantes des filiales

Thématique	Organisation	Initiative
L'engagement sociétal de l'entreprise et des collaborateurs	DPW	Dans le cadre des <i>citizen days</i> : partenariat avec l'épicerie solidaire ANDES où chaque collaborateur a eu la possibilité de donner de son temps pour faire une collecte alimentaire au sein d'un magasin de son choix. Organisation d'un <i>clean up day</i> (physique et digital) : <ul style="list-style-type: none"> nettoyage d'une zone encombrée à proximité du site ; sensibilisation des collaborateurs sur l'impact du numérique et incitation à la réduction de ces impacts grâce à la mise en place d'une compétition en interne.
	Auchan Retail Sénégal	Plus de 20 projets ont été organisés avec l'engagement de plus de 2 100 collaborateurs.
	Auchan Retail Espagne	Au cours d'une douzaine de journées portes ouvertes, 2 790 collaborateurs ont donné 4 000 heures de bénévolat. Ces journées étaient consacrées à : <ul style="list-style-type: none"> des causes sociales : <ul style="list-style-type: none"> petits déjeuners et goûters #conCorazón fondation Auchan pour la Jeunesse collecte pour la banque alimentaire des causes environnementales : nettoyage des plages, projet Libera dirigé par SeoBird Life et Ecoembes. Les journées portes ouvertes ont été prolongées par la création de « Dans la peau d'un agriculteur », occasion unique de découvrir les producteurs locaux, leur travail et les produits qu'ils cultivent. Des visites de producteurs de tomates ont été réalisées en 2021 à Madrid et à Alicante, ainsi que de producteurs d'oignons à Saragosse. Environ 80 collaborateurs ont pu vivre cette expérience d'apprentissage, qui se poursuivra en 2022.
	Auchan Retail France	En France, l'engagement sociétal est mesuré à travers la comptabilisation de multiples opérations solidaires dans lesquelles s'engagent les collaborateurs. Pour la période de reporting, cela représente 7 893 jours comptabilisés pour Auchan Retail France. Quelques exemples de réalisation : <ul style="list-style-type: none"> collecte dématérialisée pour étudiants avec l'ANDES/FAGE ; collecte Banques Alimentaires ; collecte Banques Alimentaires dématérialisée ; collecte fournitures scolaires Secours Populaire Français ; cyber <i>Clean up</i> ;
	Auchan Retail Ukraine	À l'occasion des journées citoyennes 859 collaborateurs ont été engagés dans la dynamique internationale. L'engagement collaborateur pour la période de reporting est le suivant : <ul style="list-style-type: none"> 3 603 collaborateurs impliqués ; 12 520 bénéficiaires ; 499 activités.
	Auchan Retail Roumanie	L'engagement des collaborateurs a représenté un équivalent de 1 253 jours sur des sujets variés tels que : <ul style="list-style-type: none"> l'aide à l'aménagement d'une salle spécifique pour des étudiants malentendants ; l'intervention et aide auprès d'enfants atteints de leucémie ; des opérations de nettoyage de la nature et plantations d'arbres.

> Les Fondations



Respectivement créées en 1996 et 2014, les fondations Auchan pour la Jeunesse et Weave our Future unissent leurs forces et leurs savoir-faire. Elles donnent naissance à « la Fondation Auchan » qui a pour vocation de favoriser une bonne alimentation accessible et facteur de lien social. Pour répondre à un enjeu mondial de société, elle soutiendra des initiatives innovantes, à fort impact social, qui appréhendent l'alimentation dans ses différentes dimensions : le plaisir, l'identité, la socialisation et la nutrition. Portée par les collaborateurs, elle agit en proximité des magasins dans les pays où l'enseigne est implantée ainsi qu'au Bangladesh et en Inde, pays de sourcing au bénéfice de l'intérêt général.

À l'occasion de son lancement, la Fondation Auchan organise son tout premier appel à projets international dans l'ensemble des 11 pays dans lesquels elle intervient.

Cet appel à projets international a été mené du 16 octobre 2021 au 31 janvier 2022. Il vise à mobiliser les collaborateurs engagés en faveur d'associations bénéficiaires, de faire grandir le lien entre associations, collaborateurs et habitants ainsi que toutes les parties prenantes actives auprès des personnes qui en ont le plus besoin, et agir ainsi pour un impact social vertueux, à travers un événement fédérateur pour les collaborateurs Auchan. Parrain, soutien, ambassadeur ou bénévole, libre à chacun de choisir le rôle qu'il souhaite jouer en fonction de son profil et de ses envies.

Les projets soutenus favorisent l'accès aux savoirs et savoir-faire d'une bonne alimentation, renforcent le lien social entre les habitants pour rompre le sentiment d'isolement, et luttent contre la malnutrition (déséquilibres alimentaires). Ainsi par exemple en Inde un programme de prévention et suivi de l'anémie pourra être mis en place au sein d'usines textile, en Pologne un site web dédié à la bonne alimentation avec une mise en pratique d'ateliers culinaires est envisagé, au Sénégal un soutien aux cantines scolaires du pays pourrait voir le jour.

La Fondation Auchan est présidée par Pierre Büchsenschütz, secrétaire général d'Auchan Retail, elle est dotée d'un budget annuel d'intervention de 2 M€.

La Fondation Génération Auchan (Russie)

En 2011, la Fondation Génération Auchan a été créée en Russie dans le but de renforcer sa responsabilité sociale sur un territoire où l'entreprise est implantée durablement et d'y apporter son aide au plus proche des besoins locaux.

La Fondation a élargi ses actions caritatives traditionnelles aux familles nombreuses et défavorisées pendant cette période de pandémie à deux moments : à l'occasion de la rentrée scolaire et pour Noël et le Nouvel An.

La Fondation Ceetrus pour l'Entrepreneur social (France)

Active depuis 2010, sous l'égide de la Fondation de France, la fondation a pour objectif de contribuer durablement au développement de l'entrepreneuriat social.

Elle soutient des entrepreneurs sociaux ou bien leurs réseaux d'appui, « éligibles au mécénat d'entreprises », dans toutes les problématiques de développement qu'ils peuvent rencontrer que ce soit en phase d'amorçage, de changement d'échelle, ou portant un projet de diversification, ou d'essaimage sur d'autres territoires.

Elle intervient en France métropolitaine, sur les territoires d'implantation de Ceetrus, au service de l'intérêt commun des habitants proches de ses sites. Elle contribue ainsi à faire émerger des nouveaux services et activités qui répondent à des besoins essentiels des citoyens et des territoires.

Elle est un des leviers d'expression des valeurs Nhood #proximity #empowerment #positiveimpact. Elle est administrée, gérée et animée par des collaborateurs de Nhood qui souhaitent s'engager dans des actions à impact positif.

En 2021, elle a soutenu 10 projets pour un montant total de 130 000 €. Elle a subventionné plusieurs projets dans le champ de l'insertion sociale et professionnelle, à l'instar du soutien apporté à La Cravate Solidaire de Lille. Cette association lutte contre les discriminations à l'embauche, notamment celles liées à l'apparence, en apportant aux demandeurs d'emploi des ateliers de préparation aux entretiens d'embauche alliant conseil en image, don de tenues vestimentaires, conseils RH et photo CV. Pour augmenter son impact et accompagner toujours plus de bénéficiaires directement au sein des territoires isolés, elle a développé un projet innovant et ambitieux de « Cravate Solidaire mobile » qui lui permettra d'accompagner 800 candidats en 3 ans sur 3 nouveaux territoires.

> Indicateurs

Indicateur	2020	2021
Nombre de collaborateurs engagés dans des actions RSE dans le cadre des journées RSE	11 649	21 068

Cet indicateur n'intègre par Auchan Retail Russie qui ne suit pas cet indicateur ainsi que Auchan Retail Sénégal, SNC OIA et les Services d'Appui Corporate, faute d'une mise à jour disponible.

En 2021, 21 068 collaborateurs d'Auchan Retail ont bénéficié d'une journée au bénéfice d'une action RSE de leurs choix, en lien avec le projet d'entreprise Auchan 2022.

2.4.5 LE DIALOGUE SOCIAL

> Contexte

Le dialogue social s'est toujours inscrit dans le cadre des politiques ressources humaines d'Auchan Retail, et ce depuis son origine avec la mise en place du premier accord d'entreprise signé en France en 1971 (accord de mensualisation) au service des différents projets d'entreprise qui se sont succédé.

Pour rendre ce dialogue encore plus efficient et performant, toutes les données sociales sont analysées et utilisées au niveau du Groupe et des pays pour en faire un levier de performance au service du pilotage des objectifs RH.

Aujourd'hui, la digitalisation des activités, y compris dans le domaine social, assure un dialogue encore plus fluide au sein de l'organisation, renforce la collaboration entre les salariés, réduit les conflits et tensions éventuels et permet à tous de travailler plus efficacement.

> Politique

En 2021, Auchan Retail a reconduit l'accord conclu avec UNI (*Union Network International*) de mars 2017, pour une nouvelle période de 4 ans (de 2021 à 2024). Jusqu'à présent et d'un commun accord entre les parties, les échanges et relations se sont portés sur la partie du dialogue social de l'accord. Désormais, il est convenu de développer le partenariat entre Auchan Retail et UNI également sur les questions de la RSE.

Pour permettre aux représentants de s'inscrire pleinement dans leurs rôles et prérogatives et de continuer à se professionnaliser, Auchan Retail s'appuie sur deux instances représentatives du dialogue social : le Comité de Groupe et le Comité européen.

En 2021 ont eu lieu des changements de présidence de ces deux instances. La présidence du Comité de Groupe a été confiée à Denis LIONNET- DRH DPW, qui a présidé sa première réunion en juin 2021. Le Comité européen a tenu en novembre 2021 sa réunion avec son nouveau Président Americo RIBEIRO – DG d'Auchan Retail Espagne.

L'ensemble des moyens consacrés ces dernières années aux Comités de Groupe et Européen (durée des réunions, choix des sujets, commissions spécialisées, formation des membres, présence d'un expert-comptable, etc.) aura permis une amélioration importante de leur mode de fonctionnement et de la qualité du dialogue social.

En 2021, les réunions du Comité de Groupe et du Comité européen ont été maintenues en dépit de la pandémie. Ces réunions se sont déroulées en présentiel et en visioconférence avec des contraintes techniques et organisationnelles importantes.

Elles ont répondu aux objectifs suivants :

- informer les représentants sur des sujets majeurs ;
- échanger avec les représentants et répondre à leurs questions.

De nombreuses interventions sont venues enrichir ces comités sur des sujets d'actualité majeurs comme la vision et le fonctionnement de la nouvelle gouvernance, des interventions sur le projet Renaissance, sur la politique de partage, sur la fondation unique ou encore sur celui de la RSE.

Rémunération et politiques de partage

Chaque pays d'Auchan Retail est autonome pour agir sur l'attractivité de sa marque employeur, pour ajuster son positionnement salarial et pour développer une politique d'avantages sociaux significative sur son marché local. Les politiques de rémunération sont donc du ressort de chaque pays, sauf pour les dirigeants dont la rémunération est pilotée par le Corporate.

> Indicateurs

Indicateur	2020	2021
Nombre de réunions avec les représentants du personnel	8 527	6 006
Taux de salariés actionnaires de l'entreprise	72,8 %	73,3 %

Les indicateurs sont présentés à périmètre constant et donc Taiwan a été retiré des chiffres 2020 et 2021.

La notion de représentant du personnel n'existant pas légalement dans certains pays, des comités de vie ont été mis en place dans les magasins permettant un dialogue entre la direction et les employés.

Néanmoins, un état des lieux des politiques de rémunération menées par le Corporate dans chaque pays en 2021 a permis de mieux comprendre les besoins locaux et d'identifier, avec les DRH et les directeurs Compensation & Benefits (C&B), des chantiers transverses pour l'avenir.

Une communauté C&B a été créée pour un meilleur partage des bonnes pratiques entre les pays et une meilleure communication avec le siège. L'accompagnement des pays et la cohérence d'ensemble s'en trouvent ainsi améliorés.

En phase avec ses convictions, Auchan a aussi mis en place une politique participative en associant les collaborateurs aux fruits de leur travail : partager une partie des résultats (le partage de l'avoir).

Les pays sont fortement incités à mettre en œuvre cette politique historique de partage. Celle-ci se concrétise à 3 niveaux dans l'entreprise :

- au niveau local (magasins, entrepôts, sièges...) à travers la prime de progrès ou de performance en place dans 7 pays ;
- au niveau du pays à travers la participation aux bénéfices ou la prime de résultats en place dans 6 pays ;
- l'actionnariat salarié en place dans 7 pays.

Pour l'Entreprise, le partage de l'avoir n'est pas uniquement un outil supplémentaire de rémunération, mais s'inscrit dans une politique globale ancrée dans ses valeurs et ses convictions historiques (savoir, pouvoir, avoir).

> CHIFFRES CLÉS

En 2021, ELO compte 108 413 collaborateurs actionnaires.

> Initiatives marquantes des filiales

Thématique	Périmètre	Initiative
Accords d'entreprise	Auchan Retail Espagne	Début du processus de négociation du III ^e Plan d'égalité d'Alcampo (femmes et hommes).
	Chronodrive	Un nouvel accord de NAO et d'intéressement a été signé mettant en lien la stratégie de l'entreprise avec la politique sociale de l'entité.
	Auchan Retail France	3 nouveaux accords ont vu le jour : <ul style="list-style-type: none"> • nouvel accord prime de progrès ; • nouvelles garanties frais de santé ; • accord GPEC.
	Auchan Retail Pologne	Un accord salarial a été signé en 2021 prévoyant une augmentation des salaires et des taux de primes, ainsi qu'une indemnité pour le linge et les chaussures. Un accord a été mis en place octroyant des remises pour Nouvel An aux employés, sous forme de bons d'achat Auchan.
Avantages sociaux	Nhood Espagne	L'entreprise verse 40 € mensuels, sur une carte de paiement spéciale pour les frais de transport ou de restaurant ou de garderie d'enfants, au choix du collaborateur.
Dialogue social	Auchan Retail Roumanie	Signature de la Convention Collective de Travail pour la période mai 2020 – mai 2021. 4 réunions au niveau national (une par trimestre) avec tous les représentants du personnel dans lesquelles sont abordés des sujets tels que la situation financière de l'entreprise, la politique de rémunération et d'avantages sociaux, les équipements de travail, les plans de formation, l'évaluation et le développement des salariés.

2.4.6 LA DIVERSITÉ ET L'ÉGALITÉ DES CHANCES

> Contexte

Le monde du travail évolue et les attentes des collaborateurs aussi. Un environnement professionnel épanouissant, permettant à chacun de développer ses talents ; voilà ce qui est attendu aujourd'hui par les salariés.

Pour favoriser la variété de profils, l'entreprise doit donc répondre à des enjeux clés, tels que :

- lutter contre les discriminations ;
- promouvoir la diversité ;
- développer l'employabilité des seniors ;
- traiter équitablement les hommes et les femmes ;
- faciliter l'insertion des personnes en situation de handicap.

> Politique

Les besoins quotidiens de l'ensemble des clients d'Auchan Retail sont multiples et variés. C'est pourquoi l'entreprise s'appuie sur des collaborateurs dont la diversité est le reflet des populations locales, pour répondre au mieux aux attentes de chaque client.

Auchan Retail s'engage fortement à favoriser cette diversité et à faire un réel levier de performance.

Lutter contre toutes les discriminations

La déclaration de l'Organisation internationale du travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail oblige tous les États membres à respecter et à promouvoir un certain nombre de principes et de droits, classés selon les catégories suivantes :

- la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective ;
- l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire ;

- l'abolition effective du travail des enfants ;
- l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

Les entreprises d'Auchan Retail fondent leurs politiques et leurs actions sur le respect de cette déclaration.

Pour alerter sur de potentielles atteintes aux dispositions de la Charte éthique d'Auchan Retail, et dans le cadre de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin II » ainsi que celui de la loi n° 2017-399 relative au « Devoir de vigilance », l'entreprise a fait évoluer son dispositif de signalement et s'est dotée d'une nouvelle plateforme - « Speak Up ». Celle-ci est accessible, si nécessaire anonymement, à toutes nos parties prenantes et ce quel que soit le pays. Mise en place en mai 2021, en remplacement de l'ancien outil appelé « Whistle B », cette nouvelle plateforme multi-supports permet de recueillir et de traiter des signalements concernant des attitudes ou des comportements non adéquats, y compris de potentiels cas de discrimination.

Près de 300 signalements ont été reçus depuis le lancement de ce nouveau dispositif au sein des différents pays d'Auchan Retail. La transition vers une nouvelle plateforme s'accompagne d'une communication spécifique autour du dispositif et des garanties proposées. En outre, Speak Up facilite les échanges en temps réel entre le lanceur d'alerte et l'entreprise. Enfin, la refonte du processus de traitement permet un meilleur suivi de bout en bout des signalements et un ajustement au plus près des plans d'actions afin de les rendre plus efficaces.

En 2021, 39 cas ont été signalés sur l'outil et classés comme « cas discriminatoires » à l'échelle d'Auchan Retail. Toutes ces remontées ont été traitées ou font toujours l'objet d'un traitement par les équipes Ressources Humaines concernées.

Favoriser l'insertion des personnes en situation de handicap

Les entreprises d'ELO répondent aux obligations légales de leur pays d'implantation en matière d'emploi des collaborateurs en situation de handicap.

Certaines filiales d'Auchan Retail se sont engagées dans une politique plus volontariste sur le sujet et vont au-delà de ces obligations légales.

Afin de faciliter l'insertion de nouveaux collaborateurs en situation de handicap, des engagements ont été pris en termes :

- de partenariats avec des entreprises du secteur protégé et adapté ;
- d'aménagement des postes de travail (balisage pédagogique spécifique sur le devant des lignes de caisse pour les hôtes/sse(s) de caisses sourds ou malentendants) ;
- d'accompagnement par des organismes spécialisés pour une meilleure ergonomie au poste de travail ;
- de sensibilisation de tous les collaborateurs à l'acceptation de l'autre avec ses différences.

Promouvoir l'égalité des chances entre les femmes et les hommes

En France, le décret n° 2019-15 du 8 janvier 2019, en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2019, s'inscrit dans le cadre d'une initiative visant à supprimer, entre autres, les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes dans l'entreprise.

Désormais, ELO publie chaque année son « Index de l'égalité hommes-femmes », établi sur 100 points, à partir d'indicateurs précis qui mesurent la situation de chaque entreprise au regard de l'égalité salariale entre les femmes et les hommes. Le minimum requis pour chaque entreprise française est de 75 points.

Pour Auchan Retail France, le taux 2021 de l'index égalité hommes/femmes (au titre de l'année 2020) est de 89/100.

Les sièges des sociétés internationales basées en France obtiennent les scores suivants :

- DPW : 76/100 ;
- Auchan Retail International : 75/100.

Pour promouvoir l'égalité des chances, l'entreprise s'attache à ouvrir un maximum de ses parcours professionnels à des hommes et des femmes de tous horizons et de tous parcours. Pour cela, les politiques d'embauche proscrirent toutes formes de discrimination, par exemple liée au sexe, à l'âge, au handicap, à la religion ou à l'orientation sexuelle.

La diversité des équipes reflète aussi bien la diversité des métiers, des clients et des pays de présence des entreprises d'ELO.

Tous ces principes et toutes ces règles sont formalisés dans le cadre du code éthique de l'entreprise, des règlements intérieurs ou encore des formations.

> CHIFFRE CLÉ

Index égalité hommes/femmes Auchan Retail France pour l'année 2020 : 89/100

> Indicateurs

	Auchan Retail		Nhood	
	2020	2021	2020	2021
au 30/09/2021				
taux de salariés en situation de handicap	4 %	4,5 %	1,6 %	1,7 %

Les indicateurs sont présentés à périmètre constant et donc Taiwan a été retiré des chiffres 2020 et 2021.

Cet indicateur s'obtient en rapportant le nombre de collaborateurs en situation de handicap au 30 septembre 2021 sur l'effectif total de l'activité de l'entreprise concernée.

Nous pouvons observer une augmentation de 0,5 point pour Auchan Retail et 0,1 point pour Nhood.

Les indicateurs ci-après sont présentés à périmètre constant et donc Taiwan a été retiré des chiffres 2020 et 2021

	Part des femmes vs effectif total (en %)		Part des hommes vs effectif total (en %)	
	2020	2021	2020	2021
au 30/09/2021				
ELO	62,6	62,3	37,4	37,7

	Part des femmes managers parmi les managers (en %)		Part des hommes managers parmi les managers (en %)	
	2020	2021	2020	2021
au 30/09/2021				
ELO	50,3	50,5	49,8	49,5

> Initiatives marquantes des filiales

Thématique	Organisation	Initiative
Sensibilisation et information sur le handicap	DPW/ARI	Semaine du handicap organisée en novembre 2021 : communications internes, témoignages et rencontres.
Démarche volontariste en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap	Auchan Retail Ukraine	Communication 24/7 pour des salariés malentendants à l'aide de l'appli smartphone (traducteur en langue des signes).
	Auchan Retail Russie	Embauche de collaborateurs ayant des troubles de l'audition et de la parole, sur des postes d'employé magasin et hôte de caisse. La législation de la Fédération de Russie prévoit un quota de collaborateurs en situation de handicap entre 2 % et 4 % selon les régions ; Auchan Retail Russie se situe en moyenne autour de 3,5 %.
Sensibilisation au harcèlement	Chronodrive	Formation de l'ensemble des encadrants à la sensibilisation au harcèlement sexuel et agissements sexistes.
Séniors	Auchan Retail France	Un accord GPEC a été signé en 2021 comprenant des dispositions spécifiques à l'accompagnement des fins de carrière et la mise en place d'un Observatoire des métiers.
Équilibre vie professionnelle/vie personnelle	Nhood Hongrie	Les enfants et les membres de la famille sont autorisés à venir au bureau si nécessaire.
	Nhood Portugal	Pas de réunion le vendredi toute la journée et pas de réunion pour les autres jours de la semaine entre 8 heures et 10 heures et entre 17 heures et 19 heures.
	Auchan Retail Portugal	Deux jardins d'enfants sont à disposition des collaborateurs (à côté d'Auchan Amadora et d'Alfragide) avec pour objectif principal de favoriser l'équilibre vie professionnelle et vie privée. Horaires d'ouverture : 7h00 à 00h30, 362 jours par an et adaptés au revenu familial. Les collaborateurs d'Auchan Retail Portugal ont la priorité d'inscription, mais les jardins d'enfants sont également ouverts à la collectivité.
Égalité homme-femme	Nhood Pologne	Nhood a été reconnue en Pologne par le <i>United Nations Global Compact Ethics in Business and Equal Opportunities in Business</i>

2.5 LIMITER L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL DE NOS ACTIVITÉS

2.5.1 CHANGEMENT CLIMATIQUE ET RÉDUCTION DES GAZ À EFFET DE SERRE



Troisième combat du projet d'entreprise Auchan 2022, la réduction de l'empreinte carbone est une réponse d'Auchan Retail aux demandes croissantes des parties prenantes de l'entreprise.

> La réduction des émissions de gaz à effet de serre chez Auchan Retail



> Politiques & plans d'action

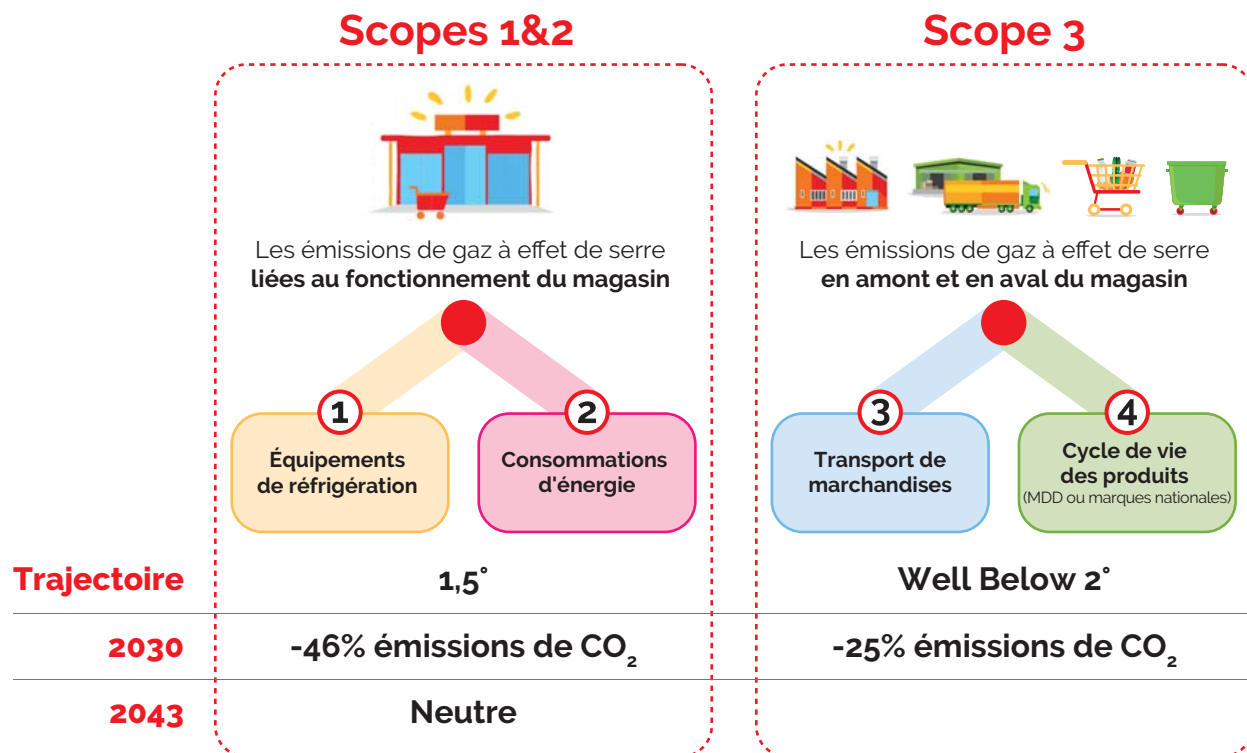
Initiée en 2015, l'action d'Auchan Retail pour le climat a connu une forte accélération en 2021 avec la définition d'une ambition globale pour l'ensemble des pays où Auchan Retail est présent.

Définie en concertation avec les équipes, portée par ses dirigeants, cette ambition prend la forme d'engagements à réduire ses émissions de gaz à effet de serre en absolu, avec des objectifs de réduction basés sur la science.



Ces objectifs seront déposés courant 2022 auprès de l'Initiative *Science-Based Targets* pour validation auprès d'une instance indépendante.

Auchan Retail traduit ainsi son engagement pour le climat à travers une trajectoire de décarbonation sur l'ensemble de ses périmètres d'activité, avec des objectifs précis, basés sur la science, et s'inscrivant dans des scénarios de température compatibles avec les objectifs des Accords de Paris :



Plan d'action sur les scopes 1 & 2

L'objectif d'Auchan Retail est de réduire de 46 % ses émissions de GES sur ses scopes 1&2 (consommation d'énergie et équipements de réfrigération)

1^{er} volet pour l'atténuation des émissions de nos magasins, le plan d'action pour l'efficacité énergétique d'Auchan Retail, initié en 2015, se poursuit vers l'objectif de **réduction de 25 % de la consommation énergétique des magasins (base 2014 à périmètre constant) d'ici 2022, et - 40 % d'ici 2030.**

Chaque pays est mobilisé sur une liste d'actions et de technologies prioritaires déployées dans les magasins : remplacement des équipements de froid par des systèmes moins énergivores, installation de portes fermées sur les meubles de froid positif, utilisation de compteurs divisionnaires, changement des équipements de chauffage et ventilation, éclairage LED basse consommation...

COVID-19

La pandémie vient challenger nos actions d'efficacité énergétique. En effet, la ventilation de nos magasins dans de nombreux pays doit désormais permettre de renouveler l'air à 100 % (ce chiffre était par exemple de 5 % au Luxembourg avant la pandémie). Cet air constamment neuf permet de limiter la circulation du virus dans nos magasins. Le renouvellement à 100 % de l'air aura un impact significatif sur nos consommations d'énergie.

Afin de piloter ce programme, Auchan Retail dispose d'un système de management environnemental et de suivi de sa performance énergétique basé sur la norme ISO 50001. En 2021, 36 % des surfaces d'Auchan Retail dans les pays de l'UE sont certifiées ISO 50001. Le processus de certification se déploie avec l'objectif de certifier l'ensemble des sites dans l'Union européenne dans les 2 prochaines années.

2^e volet pour l'atténuation des émissions de nos magasins, le plan d'action pour les énergies renouvelables suit plusieurs pistes afin d'arriver à **100 % d'électricité renouvelable d'ici 2030.**

Cet objectif se décline à travers trois axes d'actions :

- le déploiement de panneaux solaires sur les sites Auchan Retail pour l'autoproduction et l'autoconsommation d'électricité solaire ;
- le déploiement de *Corporate Power Purchase Agreements* (PPA) ;
- l'achat d'énergie verte à travers des contrats de garantie d'origine.

Ces 2 premiers axes du plan d'action font l'objet d'un partenariat entre Auchan Retail et Voltalia. Voltalia et sa filiale Helexia accompagneront Auchan Retail sur l'ensemble de ses sites. Le partenariat prévoit une collaboration visant en particulier, pour Helexia : le management de l'énergie, la réalisation de travaux d'efficacité énergétique, la fourniture d'électricité renouvelable via la réalisation de centrales photovoltaïques sur site en autoconsommation et pour Voltalia : la conclusion de contrats d'achat direct d'énergie verte (PPA).

3^e volet pour l'atténuation des émissions de nos magasins, le plan d'action concernant la production de froid alimentaire a pour objectif une **réduction de 90 % nos émissions de GES liées aux fuites de réfrigérants d'ici 2030**.

Auchan Retail investit dans l'ensemble de ses pays pour renouveler ses équipements avec des centrales moins consommatrices d'énergie, pour installer des détecteurs de niveau intelligents afin de limiter les fuites de réfrigérants, et s'est engagé à remplacer ses équipements froid par des

installations fonctionnant avec des fluides moins nocifs pour le climat (ex : R448A, CO₂).

Cet engagement de réduire notre empreinte carbone, matérialisé dans ces 3 volets, se traduit par des investissements significatifs dans nos magasins. Tous les investissements nécessaires aux projets d'efficacité énergétique, d'énergie renouvelable et d'action sur les réfrigérants correspondent à un budget de 400 M€ d'ici 2030.

Initiatives marquantes des filiales

Thématique	Organisation	Initiative
Risque climatique	Nhood	Conscient des risques physiques qu'a le changement climatique sur les actifs, Nhood a réalisé une cartographie des risques sur chacun des actifs Ceetrus et des projets en 2022 via la plateforme 427 avec l'objectif d'avoir dans les années à venir les investissements pour rendre les actifs plus résilients dans le cadre des rénovations profondes des actifs. Les cahiers des charges ont aussi évolué pour intégrer les actions lors de la construction : couleur des façades de couleur claire lorsqu'elles sont exposées au soleil, végétalisation plus importante des espaces pour limiter les phénomènes d'îlot de chaleur, hauteur des éléments techniques calés sur les niveaux d'eau prévisionnels en cas d'inondation...
Réduction consommation énergétique	Nhood	Les investissements de pilotage et d'amélioration des équipements des centres Ceetrus permettent d'atteindre à ce jour près de 60 % des sites, plus de 50 % des sites sont 100 % en LED et 25 % sont en cours de déploiement avec une part de LED entre 25 et 75 %. Pour la période 2021-2023, Nhood a conclu un accord avec le fournisseur ENGIE pour l'alimentation en énergie électrique des centres. Ceetrus L'accord prévoit que 100 % de la consommation sera couverte par des garanties d'origine certifiant de la source renouvelable de l'électricité. Grâce à l'utilisation de ces certificats, Nhood finance le développement de l'énergie électrique produite à partir de sources renouvelables.

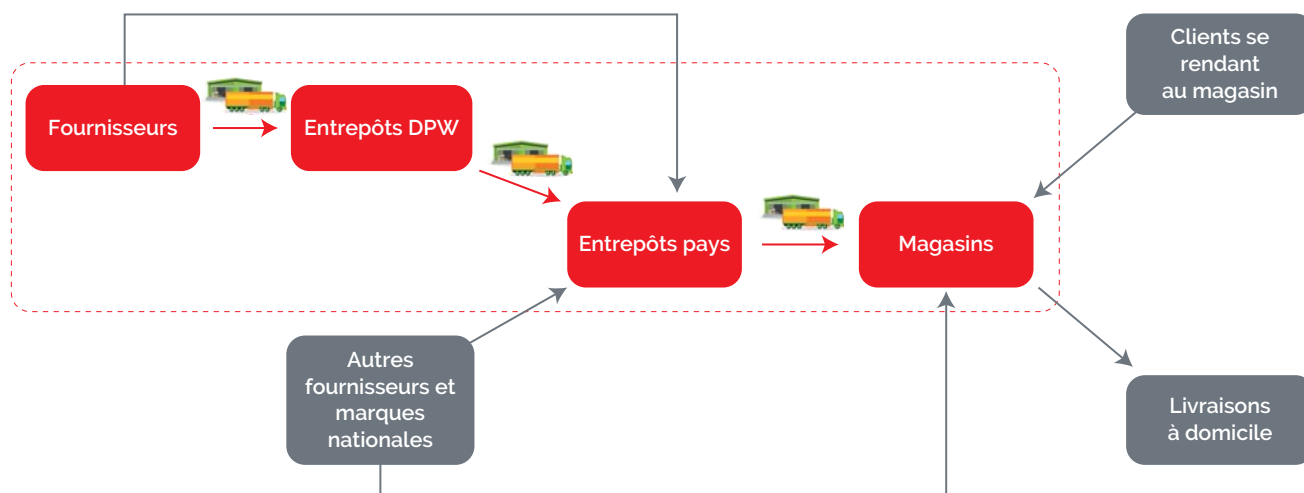
Plan d'action sur le scope 3

L'objectif d'Auchan Retail est de réduire de 25 % ses émissions de GES liées à son scope 3 (produits et transport de marchandises)

Transport de marchandises et développement de la mobilité durable

Les flux de transport de marchandises (aérien, routier, ferroviaire, maritime) sont complexes et recouvrent plusieurs périmètres⁽¹⁾ :

> CARTOGRAPHIE DES FLUX D'ÉMISSIONS DE CARBONE AUCHAN RETAIL – TRANSPORTS AMONT - AVAL



(1) Seuls les flux représentés par des flèches rouges sont comptabilisés dans les émissions de GES d'Auchan Retail. Pour les flux concernant la DPW - Direction Produits Worldwide, seuls les flux de marchandises non alimentaires sont pris en compte.

Auchan Retail cherche à mieux mesurer l'empreinte carbone du transport de marchandises en mesurant de mieux en mieux les émissions de GES sur chacun des flux de marchandises générés par ses activités.

En 2021, Auchan Retail a étendu son périmètre de mesure en incluant les flux de marchandises des fournisseurs de ses marques propres internationales non alimentaires (gérés par la DPW – Direction Produits Worldwide), pour lesquels les émissions de CO₂ en 2021 ont été de 22 778 tCO₂eq

En 2021, Auchan Retail a également affiné sa méthode de mesure de l'empreinte carbone du flux de marchandises entre ses entrepôts et ses magasins dans chaque pays. Ce changement méthodologique majeur, ainsi que l'ajout du

périmètre de la DPW, a fait augmenter les émissions de CO₂ entre 2020 et 2021, passant de 223 407 à 452 205 tCO₂eq.

Le plan d'action d'Auchan Retail pour l'atténuation des émissions de ses activités logistiques prévoit :

- l'optimisation du remplissage des camions et des itinéraires, supporté par des solutions digitales, afin de réduire les tonnes-kilomètres parcourus ;
- l'évolution des schémas directeurs supply (sourcing des produits, définition des réseaux logistiques) ;
- le développement de nouveaux carburants alternatifs au diesel (biocarburants, hydrogène...).

Initiatives marquantes des filiales

Thématique	Organisation	Initiative
Transport	Auchan Retail France	<p>Auchan Retail France est entré dans la démarche Fret21, permettant de structurer et de rendre compte de sa démarche sur le transport. Auchan Retail France s'engage ainsi à réduire de 6 % ses émissions de GES liées au transport de marchandises entre 2019 et 2022. Les actions de réduction sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La baisse des distances parcourues via la mise en place d'un nouveau schéma directeur de la logistique, le déploiement d'un outil d'optimisation des tournées au quotidien, complété par la géolocalisation des livraisons ; • La hausse du chargement des camions via la mise en place d'un outil de fiabilisation des volumes à affréter et le déploiement de contenants de préparation, facilitant l'empilement des supports préparés ; • L'achat de prestations via la sélection, en appel d'offres, d'au moins 80 % de transporteurs labellisés « Objectifs CO₂ ».
Transport	Auchan Retail Pologne	<p>Auchan Retail Pologne a obtenu sa première étoile dans le programme Lean & Green qui lui permet de piloter la décarbonation de son activité logistique (justifiant d'une réduction de 20 % des émissions de CO₂ de la logistique entre 2017 et 2020). Cette première étoile met en valeur les actions de réduction entreprises (augmentation du remplissage des camions, optimisation des routes avec la relocalisation de l'entrepôt de Łędziny pour réduire les kilomètres parcourus, tests de véhicules électriques pour la livraison du dernier kilomètre à Cracovie...). Auchan Retail Pologne vise à obtenir la 2^e étoile du programme (- 10 % additionnels).</p>

Produits

Plan d'actions et objectifs

Auchan Retail cherche à mieux mesurer l'empreinte carbone liée à la vente des produits dans ses magasins. En 2020, nous avons initié la mesure de l'empreinte carbone de l'ensemble des produits vendus chez Auchan Retail (produits alimentaires et non alimentaires, de marque distributeur ou marques nationales, et incluant le carburant vendu en station). Ce calcul a été affiné notamment sur la partie empreinte carbone de

l'alimentaire en 2021. Corrigées pour l'année 2020, nos émissions de CO₂ s'élèvent donc à 32 821 745 teqCO₂. Cependant, l'empreinte carbone des produits suit un processus de calcul complexe et fait l'objet de nombreuses extrapolations. À ce stade, toute interprétation de la baisse de nos émissions saurait difficilement être étayée.

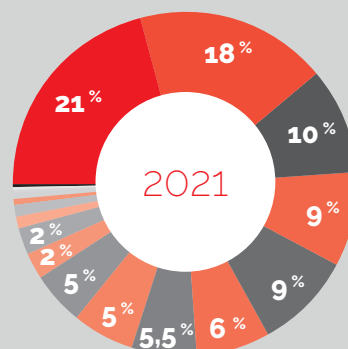
Initiatives remarquables

La direction Produits Worldwide d'Auchan Retail, qui fabrique les produits à marque propre internationaux d'Auchan Retail, après avoir mesuré en 2020 l'empreinte carbone de ses produits non alimentaires, a mesuré en 2021 l'empreinte carbone liée à ses produits alimentaires.

Les produits alimentaires de marque Auchan gérés par la DPW ont émis 1 225 003 TeqCO₂.

Les catégories de produits les plus émettrices de gaz à effet de serre sont celles composées de produits issus de l'élevage : charcuterie, fromage, alimentation des animaux de compagnie, crèmerie.

L'ensemble du cycle de vie des produits est pris en compte dans cette analyse, qui permettra de définir un plan d'action pour la réduction de l'empreinte carbone de nos produits alimentaires.



- Fromage Libre Service - 21 %
- Charcuterie Libre Service - 18 %
- Alimentation Animalerie - 10 %
- Crèmerie - 9 %
- Épicerie sucrée du quotidien - 9 %
- Épicerie sucrée gourmande - 6 %
- Surgelés - 5,5 %
- Épicerie salée du quotidien - 5 %
- Épicerie salée fait maison - 5 %
- Entretien de la maison
- Boissons sans alcool
- Traiteur Libre Service
- Boulangerie Pâtisserie Libre Service
- Aliments Bébés et Puériculture
- Poissonnerie Libre Service
- Snacking libre service
- Alcools et Bières (hors vin)
- Fruits & Légumes négoce Libre Service

Le plan d'action pour l'atténuation de nos émissions liées au cycle de vie des produits vendus chez Auchan (produits à marque Auchan et produits d'autres marques) comporte plusieurs volets :

- engagement avec les marques nationales pour qu'elles décarbonent les produits vendus dans nos magasins ;
- produits alimentaires : travail avec nos fournisseurs et producteurs sur nos MDD alimentaires & programme d'éco-conception ;
- produits non alimentaires : éco-conception de nos MDD à travers le projet Eco-Yoda subventionné par l'ADEME ;
- diffusion des énergies renouvelables chez nos fournisseurs.

> Indicateurs de performance

Les indicateurs d'évolution suivants sont présentés à périmètre constant, dont Taiwan a été retiré des chiffres 2020 et 2021. Concernant NIH, cette entité a changé de périmètre en 2021, c'est la raison pour laquelle aucun historique n'est présenté. Pour plus de précisions méthodologiques sur les périmètres, les modes de calcul, les sources, etc., se reporter à la partie 2.8.



Le CDP a accordé le score B à la réponse d'ELO au questionnaire changement climatique. Tout le détail de notre réponse peut être consulté publiquement sur le site du CDP <https://www.cdp.net/fr>.

Consommation d'énergie par m² de surface

Consommation d'énergie (kwh/m ²)	2020	2021	Variation
Auchan Retail	475,1 ⁽¹⁾	493,91	4 %
NIH		225,03	

Pour Auchan Retail cet indicateur intègre désormais les consommations des magasins issues des réseaux de chaleur, ce qui explique l'augmentation de ce ratio entre 2020 et 2021 en dépit de nos actions d'efficacité énergétique.

(1) Le chiffre de 2020 a été recalculé en 2021 pour exclure Taiwan.

Part du renouvelable dans la consommation d'électricité

Consommation d'électricité d'origine renouvelable (en % de la consommation globale d'électricité)	2020	2021	Variation
Auchan Retail	18,1 % ⁽¹⁾	16,94 %	- 6 %
NIH		42,5 %	

La consommation d'électricité renouvelable d'Auchan Retail est restée stable entre 2020 et 2021 mais diminue en % en raison des changements de périmètre (sortie de Taiwan).

Intensité des émissions de GES

Scopes 1 & 2 (Intensité carbone des magasins en kg CO ₂ eq./m ²)	2020	2021	Variation
Auchan Retail	236,62 ⁽²⁾	190,37	- 19,5 %
NIH		69,44	

Afin de se mettre en conformité avec la méthode de comptabilité carbone du GHG Protocol, Auchan Retail a modifié son mode de calcul par rapport à la DPEF 2020, afin de mieux distinguer les scopes 1 & 2. Se référer au chapitre 2.8 - Méthodologie pour l'explication complète.

Volume des émissions de GES, scopes 1, 2 & 3

Émissions de GES (Teg CO ₂)	2020	2021	Variation
Auchan Retail Scope 1	544 660,13 ⁽²⁾	397 031,33	- 27 %
NIH Scope 1		14 070,25	
Auchan Retail Scope 2 – Location Based	698 700,65 ⁽²⁾	653 238,53	- 7 %
NIH Scope 2 – Location Based		58 362,2	
Auchan Retail Scope 2 – Market Based		523 971,5	
NIH Scope 2 – Market Based		41 879,69	
Auchan Retail Scope 3 Transport de marchandises	223 407,43 ⁽¹⁾	452 205,81	102 %

Auchan Retail a modifié la méthode de calcul de son empreinte carbone liée au transport de marchandises. Se référer à la partie méthode pour l'explication complète. Cette évolution méthodologique explique entièrement le doublement de la valeur entre 2020 et 2021.



2.5.2 LUTTE CONTRE LA POLLUTION PLASTIQUE

Deuxième combat du projet d'entreprise Auchan 2022, la lutte contre la pollution plastique est une réponse d'Auchan Retail aux demandes croissantes des parties prenantes de l'entreprise.

> Contexte

Le plastique apporte hygiène, sécurité et accessibilité prix pour la distribution de nombreux produits de grande consommation. Mais le modèle linéaire extraire – produire – consommer – jeter est encore trop répandu et la majorité du plastique n'est jamais recyclé. Scientifiques, gouvernements et consommateurs attendent des industriels et des distributeurs qu'ils soient apporteurs de solutions meilleures pour l'environnement tout en maintenant le pouvoir d'achat.

> Politique/Engagement

Auchan Retail s'engage dans la lutte contre la pollution plastique en tant qu'acteur de la grande distribution ayant une influence directe sur la consommation des ménages.

Ainsi, la réduction de l'utilisation de plastique vierge, l'amélioration de la recyclabilité ou encore l'intégration de matière recyclée sont autant d'engagements qui ont été officialisés par la signature du *European Plastics Pact* en mars 2020.

(1) Le chiffre de 2020 a été recalculé en 2021 pour exclure Taiwan.

(2) Le chiffre de 2020 a été recalculé en 2021 pour exclure Taiwan et intégrer les évolutions méthodologiques (répartition des émissions entre les scopes 1&2).

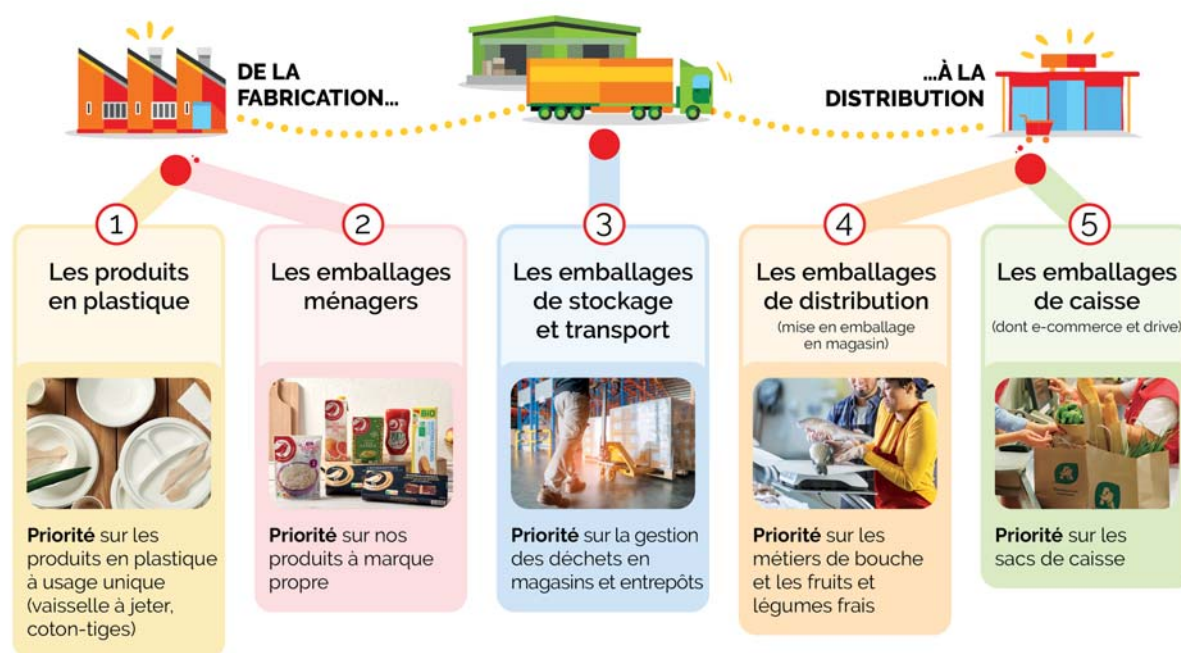
Plus particulièrement, dans le cadre du projet d'entreprise Auchan 2022, deux ambitions relatives aux emballages ont été posées pour refléter les efforts fournis au niveau international dans la lutte contre la pollution plastique :

- avoir 100 % des emballages MDD réutilisables, recyclables ou compostables au domicile ;
- supprimer autant que possible les plastiques des rayons métiers de bouche et fruits et légumes libre service.

Au vue de la forte ambition de ces objectifs, des échéances allant de 2022 à 2030 ont été posées et sont détaillées dans la Politique de lutte contre la pollution plastique ⁽¹⁾ publiée en mars 2021. Cette dernière s'articule autour des 5 chantiers prioritaires identifiés sur l'ensemble de la chaîne de création de valeur de l'entreprise.

Fresque Plastique chez Auchan Retail

Les enjeux autour du plastique concernent toute la chaîne de valeur



Auchan|RETAIL

L'année 2021 a permis de poser un premier diagnostic qui servira de base aux pays pour écrire leur feuille de route plus détaillée sur 2022.

La charte engagements qualité Auchan intègre dans son neuvième axe la réduction des emballages plastiques et l'exigence de recyclabilité.

Des engagements plus poussés au niveau local

Chaque pays étant libre de fixer des objectifs plus ambitieux au niveau local, Auchan Retail Pologne a signé le *Polski Pakt Plastikowy* en 2020, rejoignant avec la France les pays ayant signé un pacte national. Toujours en 2020, Auchan Retail Espagne a publié sa Politique Plastique.

COVID-19

Cette année encore, la crise sanitaire a bouleversé les initiatives de réduction d'utilisation du plastique : suspension de l'acceptation des contenants clients, suspension de vente en vrac, mise à disposition de matériel de protection (gants, masques, plexiglas, etc.). Le plastique a encore démontré son intérêt en tant que matériaux barrière garantissant hygiène et sécurité.

Néanmoins, lorsque la suppression de l'emballage était compromise, les équipes se sont attelées à mettre en place des alternatives proposant une sécurité sanitaire équivalente, par exemple le déploiement sur 2021 des barquettes végétales en France en remplacement des barquettes en polystyrène sur les stands boucherie.

(1) https://www.auchan-retail.com/wp-content/uploads/2021/03/FR_AUCHAN-RETAIL_Politique_de_Lutte_contre_la_Pollution_Plastique.pdf

> Indicateurs

Auchan Retail inscrit la lutte contre la pollution plastique au cœur de son projet RSE. Des premiers indicateurs avaient été calculés sur 2020, notamment sur les tonnages de plastiques utilisés dans les emballages de la zone marché.

L'un des défis auxquels sont confrontées les équipes est celui de mesurer le tonnage total de plastique utilisé dans nos emballages de produits à marque propre. En effet, la déclaration de la composition précise des emballages est encore une demande nouvelle pour la majorité de nos fournisseurs qui jusqu'à présent n'étaient tenus que de certifier l'innocuité et les capacités de conservation des emballages proposés.

La richesse de nos gammes s'appuyant sur un nombre considérable de fournisseurs partenaires, réunir les informations détaillées de façon exhaustive s'est avéré impossible en 2021. Cependant, il a semblé essentiel pour mesurer l'impact de nos différentes initiatives d'avoir une vision globale de notre utilisation de plastique. Une approche par échantillonnage et extrapolation a donc été menée en collaboration avec un cabinet de conseil, réunissant les informations de plus de 7 500 produits pour plus de 650 fournisseurs. Cet exercice nous permet de publier pour la première fois une estimation du poids total de nos emballages de produits à marque propre et ainsi de mesurer les efforts encore nécessaires.

Indicateur	Donnée
1. Poids du plastique utilisé dans les produits à usage unique à marque propre (verres, couverts, assiettes, coton-tiges, mélangeurs, pailles, sachets de thé, ballons)	303 t (86,5 t en UE et 216,5 non-UE) En UE les tonnages sont liés aux couverts en plastique biosourcé et compostable qui ont été inclus dans le calcul. La gamme internationale représenterait à elle seule 1 948 t de plastique si elle n'avait pas basculée sur des solutions carton/bois.
2.a Poids des plastiques utilisés dans les emballages de nos produits à marque propre	93 015 t (extrapolation, dont 80 662 t en UE)
2.b Part des emballages de produits à marque propre réutilisables, recyclables ou compostables	42,5 % (extrapolation, 51,1 % en UE)*
2.c Produits vendus en vrac hors stands et fruits et légumes frais	6 710 références pour près de 13 500 t de produits vendus (offre vrac disponible dans tous nos pays hors Russie et Roumanie pour des raisons légales)
3. Déchets plastiques collectés dans nos magasins	17 287 t (dont 11 361,5 t hors Russie vs 14 307 t en 2020 sur ce même périmètre, soit - 20,5 %)**
4.a Poids du plastique utilisé pour emballer en magasin sur la zone marché (stands et sachets fruits/légumes) (en tonnes)	14 218 t (dont 13 137 t hors Pologne et Sénégal vs 12 000 t en 2020 sur ce même périmètre)***
4.b Part de la matière plastique recyclée incorporée dans les emballages de la zone marché (en %)	7,1 % (avec un taux de 33,7 % sur le PET)
5.a Poids du plastique utilisé dans les sacs de caisse (en tonnes)	8 261 t (hors Pologne vs 5 510 t en 2020)***
5.b Part de la matière plastique recyclée incorporée dans les sacs de caisse (en %)	57,2 % (hors Pologne)

* Une partie de nos emballages est déjà théoriquement recyclable mais n'a pas été prise en compte car les filières de recyclage ne sont pas suffisamment déployées dans les pays correspondant, par exemple, en Russie, seules les bouteilles PET ont été considérées recyclables dans ce calcul. Si tous les pays déployaient toutes les filières déjà existantes en Europe, alors le taux approcherait les 60 %.

** Ce chiffre est hors Sénégal qui n'est pas en mesure d'isoler la part plastique de ses déchets.

*** Les augmentations de volume entre 2020 et 2021 sont liées à l'ajout de nouveaux emballages dans le calcul (sacs cabas) ainsi qu'à une meilleure couverture des fournisseurs.

> Initiatives marquantes des filiales

Thématique	Organisation	Initiative
Produits en plastique à usage unique	Auchan Retail – Direction Produits Worldwide	Arrêt de la dernière référence internationale de coton-tige avec tige plastique
	Auchan Retail Espagne	Remplacement des couverts à usage unique en plastique par des couverts en bois dans les zones bistro Retrait des pailles sur les mini-briques de boisson (- 4,6 t de plastique)
	Auchan Retail France	Remplacement des couverts plastiques par des couverts en bois dans les salades et box de pâtes (- 14 t de plastique)
Emballages ménagers des produits	Auchan Retail France	Développement de nouvelle barquette intégrant du RPET sur les plats préparés (mise à disposition 2022) Passage en <i>clip to clip</i> sur les agrumes (- 38 t de plastique) Gamme salade traiteur - 27 % de plastique Jambon de volaille, nouvelle gamme (2 produits concernés) avec réduction de 65 % du plastique en remplaçant une face de l'emballage par un papier (- 2,5 t) Remplacement des sachets de thé plastique par une enveloppe papier (- 25 t)
	Auchan Retail Pologne	Installation d'une machine de collecte de bouteilles pour recyclage en coopération avec la municipalité de Opole (septembre 2021) Sur les fruits et légumes : 100 % des pommes emballées le sont avec des emballages à base de pulpe et des plateaux biodégradables, de même pour 90 % des tomates. Au total, une réduction de plus de 80 t de plastique par an.
	Auchan Retail Espagne	Retrait et diminution des films primaires et secondaires des produits MDD (- 34,2 t de plastique) Nouvel emballage sur les oignons filières, suppression du plastique (- 6 t)
	Auchan Retail Roumanie	Retrait du plastique des gammes d'herbes aromatiques et herbes fraîches
Déchets plastiques issus du transport et du stockage	Auchan Retail France	Travail en marée pour basculer des boîtes en E-PS vers des boîtes réutilisables Retrait du film de la caisse de regroupement des boissons végétales 1L (9,3 t)
Emballages utilisés pour la distribution en magasin	Auchan Retail France	Bascule des barquettes en E-PS pour des barquettes en fibres végétales recyclables et compostables (déjà 32 millions de barquettes soit - 700 t de plastique) Bascule des boîtes pizza entièrement plastique vers une solution carton avec fenêtre en PET (en cours de déploiement, plus de 70 t de plastique en moins attendues)
	Auchan Retail Espagne	Bascule des barquettes plastiques des tourtes vers une solution en carton (- 38 t de plastique)
	Auchan Retail Hongrie	Proposition à la vente, en plus des sachets réutilisables, de sacs compostables pour les fruits et légumes. Sacs réutilisables en coton bio pour la boulangerie.
	Auchan Retail Portugal	Filets réutilisables pour les fruits et légumes et la boulangerie
	Auchan Retail Roumanie	Bascule de plusieurs contenants des stands vers des emballages en carton. Bascule du sac boucherie et poissonnerie vers une solution compostable
Emballages de caisse	Auchan Retail Sénégal	Arrêt de la vente de sacs plastiques en caisse en 2020
	Auchan Retail Pologne	Mise en place de sac de caisse intégrant 80 % de matière recyclée Utilisation de sac en papier pour le e-commerce Lancement d'une collaboration tripartite autour de sacs de caisse fabriqués à partir de matière recyclée issue des déchets des magasins (mise à disposition en 2022)
	Auchan Retail Espagne	Lancement d'un sac intégrant 80 % de plastique recyclé issu en partie des déchets des magasins
	Auchan Retail France	Lancement d'un sac de course en textile recyclé en collaboration avec les Tissages de Charlieu et création d'une filière française textile d'économie circulaire
	Auchan Retail Hongrie	Lancement d'un sac compostable pour remplacer le sac en plastique à usage unique, complété par un sac en papier et un sac réutilisable
	Auchan Retail Ukraine	Lancement d'un sac de caisse en plastique 100 % recyclé
	Auchan Retail Ukraine	Opération de communication lors de la journée internationale sans sac plastique
Autres initiatives	Auchan Retail Hongrie	Opération de communication interne et externe autour du Juillet sans Plastique
	Auchan Retail Ukraine	Opération de communication lors de la journée internationale sans sac plastique

2.5.3 ÉCO-CONCEPTION, DEUXIÈME VIE DES PRODUITS ET DÉCHETS D'EXPLOITATION

> Contexte

L'économie circulaire propose un modèle de production plus durable prenant en compte toutes les phases du cycle de vie de la conception (éco-conception) à la fin de vie (deuxième vie des produits ou encore gestion des déchets) et leurs impacts sur l'environnement (dérèglement climatique, pollution).

Auchan Retail adresse l'éco-conception à travers ses produits à marque propre, la deuxième vie des produits par son offre et ses opérations en magasin et la gestion des déchets par la valorisation de ses déchets d'exploitation.

> Politique/Engagement

Auchan Retail applique les principes de l'éco-conception à ses produits à marque propre.

La Direction Produits Worldwide (DPW) regroupe désormais les équipes développant les produits à marque propre d'Auchan France ainsi que les produits à marque propre proposés à l'international (représentant ainsi plus de 83 % des produits à marque propre au global).

En 2021, la DPW a lancé un projet transverse de mise en place de la démarche d'éco-conception/éco-sélection. Démarré d'abord sur l'offre non alimentaire, ce projet, soutenu financièrement par l'ADEME et accompagné par un pôle

d'expertise en éco-conception, a pour objectif la création d'un référentiel d'éco-sélection et d'éco-conception, contenant des fiches guides sur chacune des 35 typologies de produit couvert par notre marque propre. Ces fiches, qui seront diffusées auprès des équipes concernées (produit, qualité, sourcing, etc.), reprennent les stratégies d'éco-conception prioritaires et les bonnes pratiques relatives à la typologie de produit. En complément, cinq projets pilotes d'éco-conception ont également été lancés, poussant plus loin la démarche avec une formation des équipes projet à la méthodologie et aux outils d'éco-conception.

Ces avancées permettront la validation du déploiement d'une démarche similaire sur l'alimentaire et du lancement d'autres projets d'éco-conception plus poussés.

Chaque univers non alimentaire a également posé ses propres engagements selon les enjeux prioritaires inhérents à la nature des produits concernés.

Auchan Retail a rejoint le *Fashion Pact* en novembre 2019, s'engageant aux côtés d'acteurs de l'industrie de la mode dans la réduction de son empreinte environnementale. Dans cette lignée, Alcampo a publié en 2020 ces engagements portés par l'entreprise dans sa politique de textile durable.

> Indicateurs

		2019	2020	2021	Variation N-1
Déchets d'exploitation					
Volume totale de déchet (en t)	Hyper	432 400	406 751	396 046	- 3 %
	Super			67 267*	
	Drive			3 875	
Volume de déchet valorisé (en t)	Hyper	300 460	279 934	277 586	- 1 %
	Super	40 237*	43 160*	55 852*	+ 28 %
	Drive			3 709	
Taux de valorisation	Hyper	69 %	69 %	70 %	+ 1pt
	Super			83 %	
	Drive			96 %	
Estimation des émissions de CO2 liées au traitement des déchets (Teq CO ₂)				299 835,3	
Éco-conception					
Part des produits en bois/papier/carton certifiés FSC ou PEFC			58 %	61 %	+ 3pts
Part des produits Textile de Maison certifiés Oeko-Tex	Direction Produits			100 %	
Part des vêtements In Extensio certifiés Oeko-Tex	Worldwide		~40 %	~55 %	+ 15 pts

* Ces données n'intègrent pas les informations des supers ukrainiens et roumains.

Les indicateurs sur les déchets sont hors Sénégal, sur 2021 les stations Petrom n'ont pas été intégrées au calcul pour la Roumanie (nouvelle activité en 2021), et les données de 2019 et 2020 ont été retraitées pour être à périmètre comparable.

La baisse entre 2020 et 2021 est liée au fait qu'une partie des déchets Super France étaient précédemment incluse dans le tonnage Hyper. La somme des tonnages déchets Hyper et Super France s'élève en 2021 à 430 051 t ce qui correspond à un retour au niveau d'activité de 2019.

> Initiatives marquantes des filiales

Thématique	Organisation	Initiative
Éco-conception	Auchan Retail – Direction Produits Worldwide	Développement de produits intégrant de la matière plastique recyclée (peluches, stylos, colle, plaids, habillement, chaussures...) Exemple : lancement d'une chaussure de sport pour femme, dont la tige et la doublure sont en polyester 100 % recyclé et la semelle en caoutchouc EVA contenant 40 % de matériaux recyclés Extension de la labellisation Oekotex sur les vêtements InExtenso (65 % de l'offre qui sera en magasin en 2022)
	Auchan Retail Pologne	Labellisation FSC des briques de jus à marque propre
	Auchan Retail Espagne	Opération caddies de la mer : recyclage de déchets de matériel de pêche en caddies et paniers de courses (25 % des matériaux finaux), en place dans une vingtaine de magasins Lancement d'une gamme de sac poubelle à marque propre contenant 50 % de matières plastiques recyclées (environ 700 t par an) Lancement de <i>tote bags</i> au rayon textile en coton bio espagnol, fabriqués par des femmes en réinsertion des ateliers de production textile <i>Eh Laboras !</i> en collaboration avec Caritas
	Auchan Retail Portugal	Corners seconde vie en partenariat avec <i>My Cloma</i> (4 magasins) et <i>Cash Converter</i> (1 magasin)
Deuxième vie des produits	Auchan Retail France	Opérations de reprise des cartables (13 ^e année avec Le Relais), de capsules de café (en partenariat avec l'ARCA), d'ustensiles de cuisson usagés (avec Tefal), de stylos usagés (avec BIC)
	Auchan Retail Pologne	Opération reprise des cartables du 5 au 18 août 2021, 1 014 kg soit plus de 2 000 sacs collectés, en collaboration avec la Fondation Eco Textil, permettant le financement de 7 fauteuils roulants, 4 paires de béquilles et 4 déambulateurs au profit d'associations sélectionnées par les magasins
	Auchan Retail Espagne	Partenariat avec ReWare dans la vente de téléphones portables reconditionnés. Offre élargie aux tablettes cette année Installation de corners de vêtements d'occasion en partenariat avec Moda-Re (Barcelone et Madrid)
	Auchan Retail Luxembourg	Transformation en confiture de fruits et légumes retirés des rayons avec « la Fée Maraîchère »
	Auchan Retail Roumanie	Ouverture de 10 corners Nouvelle-Vie en textile Vente de téléphones reconditionnés en partenariat avec Recommerce (ex-FENIX) Collecte de textile en partenariat avec la Croix Rouge et Textrade (43 t collectées)
Déchets d'exploitation	Auchan Retail Espagne	Intégration par le ministère de la Transition écologique du projet de substrat universel à marque propre dans son premier <i>Guide des bonnes pratiques en économie circulaire</i>
	Auchan Retail France Auchan Retail Espagne Auchan Retail Portugal Auchan Retail Pologne Auchan Retail Hongrie Auchan Retail Ukraine	Transformation de denrées alimentaires en produits à destination de l'alimentation animale (zoo, cirque, refuges, etc.)
	Auchan Retail Luxembourg	Tous les magasins sont labellisés SdK, marque de qualité reconnue et décernée par l'Administration de l'Environnement, la chambre de commerce et la chambre des métiers aux entreprises et aux institutions qui gèrent leurs déchets dans le respect de l'environnement
	Auchan Retail Espagne	Ouverture de 43 nouveaux éco-parcs permettant aux clients de venir déposer leurs déchets (équipements électriques et électroniques, piles, huiles, ampoules, néons, etc.) portant le nombre total d'éco-parcs à 127
Autres	Auchan Retail France	101 kiosques de récupération de bouteilles vides déjà en place, plus de 12 millions de bouteilles collectées en 2021
	Auchan Retail Roumanie	Collecte des huiles usagées, 160 000 l collectés pour recyclage en biocarburant

2.5.4 BIODIVERSITÉ ET PROTECTION DES RESSOURCES NATURELLES

> Contexte

Les êtres humains exploitent plus de 70 % des terres de la planète. 80 % de la déforestation est due à l'agriculture, et particulièrement à l'extension des surfaces cultivées en soja pour l'alimentation du bétail et en palmiers à huile ⁽¹⁾. Les ONG et la société civile interpellent régulièrement les distributeurs sur ces sujets.

> Engagement/Politique

Huile de palme

Plusieurs produits à marque propre contiennent comme ingrédient de l'huile de palme. Cet ingrédient présente des risques liés à la déforestation, à l'érosion des sols, à la pollution des eaux et aux conditions de travail dans les plantations de palmiers. Auchan Retail s'engage à supprimer l'huile de palme de tous ses produits à marque propre, c'est d'ailleurs une substance inscrite dans la *blacklist* de l'entreprise. Quand la substitution est impossible, Auchan Retail a pris le parti que celle-ci devait être obligatoirement certifiée RSPO ⁽²⁾. Ce qui permet d'attester que l'huile de palme qui a été produite, transformée et utilisée dans les produits répond aux exigences très précises du RSPO en termes de RSE de développement durable, et que les volumes sont traçables tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

Préservation de l'eau et des ressources marines

Depuis 2019, Auchan Retail est signataire du *Fashion Pact*, une coalition mondiale de 56 entreprises de la mode engagées à lutter contre le réchauffement climatique et à protéger la biodiversité et les océans.

Soucieux de préserver les ressources marines, Auchan Retail est engagé depuis 2006 pour éviter la surpêche et protéger l'environnement. Différentes mesures ont été prises en ce sens comme :

- l'arrêt de la commercialisation du thon rouge de Méditerranée (*Thunnus Thynnus*) dans tous les pays méditerranéens ;
- l'arrêt de la commercialisation des espèces de requin menacées de disparition à l'exception des roussettes (*Scyliorhinus*) et des émissoles (*Mustellus*) ;
- l'arrêt de la commercialisation du Saumon de l'Adour ;
- l'arrêt de la commercialisation des anguilles ;
- une traçabilité complète de ses produits à base de thon (zone de pêche, espèce, méthode de capture et flotte de pêche) est exigée et tout approvisionnement en produits IUU ⁽³⁾ est refusé.

Ces engagements Groupe sont complétés dans les filiales par des politiques pêche adaptées aux ressources, consommations et besoins des pays. C'est le cas en Espagne, France et Portugal.

L'eau est également une ressource essentielle à l'activité d'Auchan Retail, dans la production des produits vendus mais également dans l'exploitation des sites de vente. Auchan Retail installe de plus en plus d'équipements hydro-économes ainsi que des récupérateurs d'eaux de pluie. Un suivi automatisé des consommations est également en cours de mise en place.

Déforestation : bois, cacao, café...

Partenaire de EarthWorm Foundation depuis 2011, Auchan Retail s'est engagé à lutter contre la déforestation liée à l'exploitation des matières premières avec une priorité portée sur les dérivés du bois dont :

- le charbon de bois ;
- les papiers : écriture, hygiène, produits jetables et publications ;
- le mobilier d'intérieur et de jardin.

Dans ce cadre, Auchan Retail attend de ses fournisseurs qu'ils s'assurent et vérifient que les matières premières contenant du bois ou de la fibre végétale soient :

- légalement récoltées, achetées, transportées et exportées de leurs pays d'origine ;
- traçables via la chaîne d'approvisionnement jusqu'à la source de récolte originelle ;
- récoltées de sorte qu'elles ne menacent pas les milieux à haute valeur de conservation (HCV), y compris les écosystèmes de tourbières et des paysages forestiers intacts (IFL) ;
- récoltées hors des forêts naturelles à forte concentration en carbone (HCS) et hors des zones où ces forêts sont converties en autres cultures et plantations ;
- exclues de bois d'essences affichées sur la liste rouge des espèces menacées de l'IUCN ⁽⁴⁾ ;
- exclues des bois d'essences inscrites dans les annexes 1, 2 et 3 de la CITES ⁽⁵⁾ ;
- obtenues dans le strict respect des droits des peuples autochtones et des communautés rurales à la propriété et le contrôle de leurs terres titulaires ou coutumières, y compris leur droit de donner ou de refuser leur consentement libre, informé et préalable (CLIP) des développements proposés sur leurs terres ;
- obtenues dans le respect des droits et de la sécurité des travailleurs, sans recours au travail forcé ou à l'exploitation d'enfants et sans discrimination. Et ce, en permettant par ailleurs aux collaborateurs de former des associations.

Auchan Retail s'engage dans un approvisionnement durable du cacao avec la mise en avant des produits issus :

- du label UTZ ⁽⁶⁾ ou Rainforest Alliance (deux labels fusionnés en ONG depuis 2018) pour favoriser la biodiversité ;
- de l'agriculture biologique qui permet la mise en place de meilleures pratiques culturelles dont celle sur les produits phytosanitaires ;
- des Filières agricoles responsables dans tous les pays qui portent de nombreux engagements, notamment en agroforesterie ;
- du commerce équitable avec le label Max Havelaar dont la mission est de lutter contre la pauvreté des producteurs des pays du Sud.

(1) <http://www.fao.org/sustainability/resources>.

(2) *The Roundtable on Sustainable Palm Oil*.

(3) *Illegal, unreported and unregulated*.

(4) *Union internationale pour la conservation de la nature*.

(5) *Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction*.

(6) *UTZ est un programme de certification de durabilité pour le café, le cacao et le thé, collaborant avec des marques existantes*.

Auchan Retail s'engage dans un approvisionnement durable en café avec la mise en avant des produits MDDI issus :

- du label UTZ ou Rainforest Alliance pour favoriser la biodiversité. Auchan propose des produits certifiés UTZ à marque Auchan ;

- de l'agriculture biologique qui permet la mise en place de meilleures pratiques culturales dont celle sur les produits phytosanitaires ;
- des Filières agricoles responsables dans tous les pays qui portent de nombreux engagements, notamment en agroforesterie, du commerce équitable avec le label Max Havelaar dont la mission est de lutter contre la pauvreté des producteurs des pays du Sud.

> Indicateurs

Consommations d'eau à périmètre constant (en m³)	2019.	2020 (m³)	2021	Variation n-1
Auchan Retail Hyper	3 739 441*	3 370 172*	3 282 338	- 3 %
NIH			468 472**	

* Total sur le périmètre des magasins retenus dans le calcul de 2021. À noter que 7 hypermarchés n'avaient pas de données disponibles en 2019. L'écart des données pour l'année 2020 avec le précédent rapport s'explique par des correctifs de factures de plusieurs magasins reçus ultérieurement.

** NIH a défini une nouvelle méthode de calcul en 2021 ne permettant pas de publier d'historique.

Les consommations d'eau à périmètre constant sur 2021 sont stables avec une tendance à la baisse. La crise sanitaire a encore entraîné des modifications d'ouverture des magasins

rendant difficile l'attribution de la baisse à la seule bonne gestion de l'eau.

> Initiatives marquantes des filiales

Thématique	Organisation	Initiative
Déforestation	Auchan Retail France	Mise à jour de la politique de lutte contre la déforestation. Auchan Retail France vise ainsi la complète traçabilité de l'ensemble de ses approvisionnements et ambitionne, à horizon 2025, que 100 % des produits utilisant des ressources forestières proviennent de forêts gérées durablement. À ce titre, des engagements ont été pris pour : <ul style="list-style-type: none"> • la culture du cacao ; • la culture du café ; • l'huile de palme ; • le soja entrant dans la composition de l'alimentation animale ; • le boeuf brésilien ; • l'ameublement intérieur, mobilier de jardin bois et aménagement extérieurs ; • le charbon de bois ; • la papeterie ; • les papiers hygiéniques et ménagers ; • l'emballage des produits à marque Auchan.
	Direction Produit Worldwide	Plusieurs gammes internationales alimentaires à marque propre ont été développées comme le chocolat et le café : 95 références pour le chocolat et 150 pour le café. Elles proposent du bio et du vegan, sont certifiées UTZ, avec un programme de durabilité pour le café, le thé et le chocolat.
Pêche	Auchan Retail France	Reconduite du partenariat avec Mister Goodfish : programme européen qui a pour but de sensibiliser le public et les professionnels à la consommation durable des produits de la mer. En s'appuyant sur le Réseau Océan Mondial, Mr Goodfish contribue à faire prendre conscience du rôle primordial que joue l'océan dans la vie quotidienne, à informer le grand public sur l'état des océans, à expliquer la complexité des problèmes maritimes, à faire connaître les politiques durables et à impliquer les citoyens dans leurs habitudes de consommation en faveur de l'environnement marin.
	Auchan Retail Espagne	Auchan Retail Espagne a repris la vente en février 2021, de la dorade sébaste (Sebastes spp.) provenant de la flotte de l'UE qui opère dans la zone de pêche de Flemish Cap, gérée par la NAFO (Organisation des pêches de l'Atlantique Nord-Ouest). Pour cela, elle s'est engagée à continuer à y pêcher dans le cadre d'une approche globale de durabilité, qui implique tous les acteurs économiques et repose sur une approche écosystémique. L'entreprise avait cessé de vendre cette espèce en 2010, en raison de la disparition de ces espèces. La décision de réintégrer la dorade sébaste dans son assortiment a été prise à la suite d'une évaluation exhaustive de la pêcherie, réalisée en collaboration avec son fournisseur Cabomar S.A. et l'organisation SFP (Sustainable Fisheries Partnership), qui a débuté en janvier 2020.



Changer durablement la vie de quartier – NHOOD

C'est à Bordeaux pour le site Auchan Counord que Nhood vient d'obtenir le permis de construire d'un projet de transformation. D'un îlot monofonctionnel imperméabilisé, Nhood va développer pour Auchan un programme mixte au service des commerçants et des habitants de la ville. Ce projet pivot pour Auchan & Nhood – l'opérateur de services immobilier, va accueillir des espaces verts, des bureaux, des logements résilients. Récompensé par le label « bâtiment frugal bordelais », ce nouveau lieu de vie va dynamiser le quartier, améliorer la qualité de vie des résidents, bâtir les fondations d'un commerce plus responsable et devenir une référence pour Nhood, plateforme au service de son écosystème.

En Espagne à Vialia Vigo, la transformation d'une infrastructure ferroviaire intermodale en un projet mixte qui a accueilli plus de 3 millions de visiteurs en 3 mois accueille, depuis septembre 2021, 135 boutiques, 23 000 m² d'espaces publics sur le toit, une place animée au rythme de la vie associative et sportive locale. Un lieu à triple impact positif :

1. Planet : certifié BREEAM Very Good dans sa phase de conception.
2. People : des équipements sportifs gratuits pour tous les âges, une place accessible à tous animée au rythme des événements culturels, associatifs et sportifs, une épicerie sociale & solidaire, des enseignes de seconde main et de commerce responsable.
3. Profit : qui a permis de créer 900 emplois non délocalisables pendant les travaux et 2 000 à son ouverture.

2.6 ÉTABLIR DES RELATIONS D'AFFAIRES RESPONSABLES ET ÉTHIQUES

2.6.1 LA DÉMARCHE DES FILIÈRES RESPONSABLES ET LE PARTENARIAT AVEC LES PRODUCTEURS LOCAUX

> Contexte

La globalisation a complexifié les flux de marchandises et les relations d'affaires, ce qui rend difficile l'évaluation des risques liés aux fournisseurs. C'est pour cette raison que Auchan Retail promeut la création de Filières agricoles responsables. De plus, 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. En renforçant ses liens avec les producteurs locaux en proposant une offre responsable avec ses filières agricoles, Auchan Retail agit en ce sens.

> Engagement/Politique

Lancée en 2014, la démarche Filières agricoles responsable Auchan s'inscrit dans l'engagement de l'entreprise qui place les produits de qualité et le respect de l'environnement et des producteurs locaux au cœur de son projet d'entreprise.

Développer la démarche des Filières agricoles responsables Auchan

Auchan Retail s'engage avec ses filières dans un partenariat durable et équilibré avec les producteurs, éleveurs et transformateurs de la chaîne alimentaire et du vivant pour offrir des produits bons, sains, avec une traçabilité exemplaire, différenciants, respectueux de l'environnement, de la bientraitance animale et en accompagnant les hommes et les femmes qui les produisent afin de préserver les savoir-faire et les ressources pour la plus grande satisfaction du consommateur.

Pour assurer un socle commun d'exigences, quatre piliers ont été définis :

1. la satisfaction client, pour répondre aux attentes des consommateurs, en garantissant une origine et une traçabilité maîtrisée avec notamment des produits sous *blockchain* ;
2. le respect de l'environnement et de la bientraitance animale, avec des modes de production qui visent à protéger nos ressources ;
3. un engagement sociétal en adoptant une démarche respectueuse des hommes qui produisent les filières (emploi, équité, pérennité, terroir, etc.) ;
4. un engagement économique à travers une approche rentable et durable pour les acteurs des filières avec un prix accessible pour le consommateur.

Pour aller encore plus loin dans cette offre exclusive de qualité, les équipes en charge du développement des filières ont mis en place une démarche d'analyse des risques. Il s'agit d'un outil méthodologique pour la formation, le partage et la définition d'exigences autour des filières et de la culture produit. Fin 2021, l'ensemble des périmètres sont couverts, de la production primaire aux produits transformés. Cette nouvelle démarche permet également le partage du savoir-faire amont entre toutes les filiales ainsi que la promotion de la culture du produit.

Des formations sont également réalisées dans toutes les filiales à destination des acheteurs et équipes qualité pour les sensibiliser aux exigences des Filières agricoles responsables Auchan afin de pouvoir développer dans chaque pays ces partenariats avec les producteurs. Un accompagnement est également assuré par l'équipe corporate qui propose des webinaires thématiques en lien avec les filières. En 2021, les sujets qui ont été couverts sont les suivants :

- alimentation et bientraitance animale dans la filière lait ;
- diminution de l'utilisation des antibiotiques et antibiorésistance ;
- audit social dans la production primaire.

Ces webinaires font intervenir des experts externes spécialistes des sujets ainsi que des collaborateurs internes des pays venant témoigner et partager leurs expériences.

Privilégier les approvisionnements locaux et tisser des partenariats durables avec les PME et les petits producteurs

Les magasins de tous les pays d'implantation d'Auchan Retail développent des offres de produits locaux, cultivés et/ou

fabriqués à proximité de ses sites, en s'impliquant dans des partenariats directs avec de petits fournisseurs. Ils répondent à une attente forte des habitants, soucieux de consommer des produits issus de leur région dans le but de soutenir l'emploi local et pour préserver l'environnement en achetant des produits ayant un impact carbone réduit.

Afin de faciliter également le processus commercial, l'ensemble des filiales a mis en œuvre des procédures adaptées à ces fournisseurs pour simplifier les échanges, gagner du temps sur le référencement des produits et réduire les coûts associés.

Les produits locaux sont systématiquement mis en avant dans les magasins, notamment grâce à des animations commerciales dédiées.

> CHIFFRES CLÉS

Auchan Retail s'est engagé au développement de 1 200 Filières agricoles responsables à travers le monde à horizon 2022.

> Indicateurs

Périmètre	Indicateur	2019	2020	2021
Auchan Retail	Nombre de filières contractualisées	488	710	972

> Initiatives marquantes des filiales

Thématique	Organisation	Initiative
Les Filières agricoles responsables	Auchan Retail	Afin de sensibiliser les acteurs des Filières agricoles responsables dans toutes les filiales, des webinaires sont organisés sur des sujets variés dont : <ul style="list-style-type: none"> • alimentation et bientraitance animale dans la filière lait ; • diminution de l'utilisation des antibiotiques et antibiorésistance ; • l'audit social dans la production primaire.
	Auchan Retail France	10 500 kilomètres parcourus, à la rencontre des producteurs locaux des produits filières lors d'un tour de France inédit : le Auchan Tour a permis de faire découvrir aux clients les engagements des filières. 23 produits ont dessiné l'itinéraire du Auchan Tour, la dernière étape a été l'occasion de rassembler, à Paris, l'ensemble des directeurs de magasins, producteurs et partenaires impliqués dans l'opération. Un événement qui a permis d'échanger sur les enjeux du monde agricole (aléas climatiques, juste rémunération, maintien des savoir-faire locaux, préservation de l'environnement...).
		Lancement du « Club des filières » dont l'objectif est d'offrir aux partenaires un cadre privilégié d'échanges autour des problématiques agricoles et RSE actuelles et de pérenniser la dynamique amorcée par le Auchan Tour.

Thématique	Organisation	Initiative
Producteurs locaux	Auchan Retail Portugal	Simplification du processus de contractualisation avec les producteurs locaux via 4 étapes : <ol style="list-style-type: none"> 1. développement d'un portail fournisseurs pour démarrer le processus de façon digitale ; 2. création d'un accord général d'approvisionnement spécifique pour les producteurs locaux, dans une version allégée ; 3. mise en place d'une équipe dédiée à l'accompagnement au développement des partenariats locaux ; 4. formation des équipes en charge du développement des partenariats locaux.
	Auchan Retail Espagne	Des campagnes de promotion ont été menées en collaboration avec les administrations publiques et les associations de producteurs pour mettre en valeur et faire connaître les produits de régions comme Madrid, l'Andalousie, l'Estrémadure et l'Aragon. Concrètement, en ce qui concerne l'Aragon, un Corner permanent a été installé pour ces produits dans les magasins de cette Communauté autonome. En outre, dans le cadre du soutien aux producteurs aragonais, une première réunion s'est tenue entre les producteurs et les responsables de la direction produits de l'entreprise, visant à renforcer les alliances et à élargir le portefeuille de produits locaux, approche également reprise avec les producteurs de Madrid. Développement du blog Huella, destiné à faire connaître l'histoire des producteurs travaillant avec Auchan Retail Espagne. Les producteurs sont d'ailleurs les principaux acteurs de la nouvelle signalétique filière mise en place dans les magasins.
	Auchan Retail Roumanie	Mise en place d'un club des marques, composé de producteurs locaux, qui organise avec Auchan des opérations promotionnelles destinées à soutenir les ventes de leurs produits en magasin et en ligne. La dernière opération menée dans les 33 magasins du pays a permis de mettre en avant d'une manière spécifique pas moins de 30 marques locales.
	Auchan Retail Sénégal	« Made in Sénégal », c'est le nom de l'opération commerciale organisée par Auchan Retail Sénégal du 8 au 19 septembre 2021, sur les produits de production exclusivement nationale. Au Sénégal, 60 % de l'assortiment des produits est issu du local. Au programme, la promotion et la sensibilisation des clients à la richesse des produits locaux alimentaires et non alimentaires à travers des animations menées au cœur des magasins. Rencontres avec les producteurs, dégustation, autant d'occasions conviviales qui ont permis aux clients de mieux connaître l'agriculture locale, ses pratiques, ses circuits de commercialisation et ses contributions positives à l'environnement, à la santé et à la dynamique des territoires. Une volonté de valoriser les produits locaux, la bonne alimentation et un soutien aux producteurs sénégalais qui s'inscrivent pleinement dans la stratégie d'Auchan Retail Sénégal.

> CHIFFRES CLÉS

Sur la période de reporting Auchan Retail Portugal, le nombre de fournisseurs locaux référencés a augmenté de 14 % pour un chiffre d'affaires en hausse de 20 % et un nombre de références en progression de 22 %.

2.6.2 DES RELATIONS D'ACHATS DURABLES AVEC NOS PARTENAIRES EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME ET DE L'ENVIRONNEMENT

> Contexte

Depuis plus de vingt ans, Auchan Retail s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue de ses pratiques d'achats. Les politiques d'achats responsables sont ainsi déployées auprès de l'ensemble des collaborateurs concernés dans les pays et ceux du service international d'achats d'Auchan Retail (Direction Produits Worldwide, dite DPW) sous l'impulsion d'un service dédié. En 2021, un rapprochement a été réalisé entre les entités ARS (Auchan Retail Services, en France) et DPW afin de ne constituer qu'une seule structure. Ainsi, les développements des produits alimentaires et non alimentaires à marque Auchan sont réalisés pour Auchan Retail France par les équipes de la DPW avec une méthodologie unique et un process qualité mutualisé.

En 2021, Auchan Retail a publié le quatrième exercice de son Plan de vigilance ⁽¹⁾. Document public, accessible à tous, le Plan de vigilance reprend l'ensemble des responsabilités de l'entreprise sur toute la chaîne de valeur, sur l'ensemble de ses contrats d'achats liés à des produits ou des prestations. Il présente une cartographie des risques, les plans d'action pour les prévenir et le fonctionnement du système d'alerte.

1) Pour les achats marchands

Adhésion à des initiatives de progrès

Conscient de l'importance d'un travail collectif pour changer durablement les pratiques sociales, sociétales et environnementales des méthodes de production, Auchan Retail participe à plusieurs programmes internationaux.

Initiative for Compliance and Sustainability (ICS)

Ce programme vise à améliorer durablement les conditions de travail et de sécurité des fournisseurs, en collaborant de manière étroite avec ces derniers pour qu'ils soient eux-mêmes acteurs de leur démarche de progrès. Les bonnes pratiques et les résultats des contrôles menés sont partagés entre enseignes membres afin d'éviter la redondance de l'exercice sur un même site. Cette approche commune se fait dans le respect du cadre défini par les conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT), les principes de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme et les législations sociales des pays producteurs.

AMFORI BSCI

Le système AMFORI BSCI ⁽²⁾ s'appuie sur un code de conduite commun et offre une approche pas à pas permettant aux entreprises de placer le développement durable au cœur de leur activité :

- en s'engageant auprès de leurs partenaires commerciaux et en suivant leur performance sociale ;
- en favorisant l'autonomie et en recevant du soutien.

Le code de conduite AMFORI BSCI s'inspire des principes énoncés par l'Organisation internationale du travail (OIT),

la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations unies et le Pacte mondial des Nations unies et les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

> Engagement/Politique

Formation aux achats responsables

Auchan Retail a conçu en 2013 une formation aux achats responsables. Destinée à un public large, elle se déploie depuis auprès des acheteurs, chefs de produits, négociateurs, ingénieurs qualité de tous les pays et de la DPW (dont les bureaux de sourcing). Elle a pour objectifs :

- d'aider les participants à identifier les principales règles applicables dans leur métier ;
- de mettre en œuvre la procédure et les étapes de référencement et de déréférencement des fournisseurs ;
- d'adopter les postures adéquates sur les sujets qui relèvent de la RSE.

La formation aux achats responsables ne se limite pas qu'aux collaborateurs d'Auchan Retail : des sensibilisations sont réalisées chez les fournisseurs par les équipes des bureaux d'achats (cf. plan de vigilance pour davantage de détail).

En complément des formations des fournisseurs de produits à marques propres, des sessions de formation ont été organisées sur 2021 pour les importateurs et fabricants de produits sous marques nationales (non-alimentaires).

Audits sociaux et qualité

La démarche d'achats responsables intègre des exigences de qualité et des critères sociaux dès le référencement des fournisseurs. Ces derniers sont assujettis à des audits sociaux et qualité préalables à tout référencement.

Auchan Retail réalise également des suivis de production dans les usines. Les conclusions de chaque audit permettent aux équipes des bureaux d'achats de structurer leurs démarches de progrès en partenariat avec le fournisseur et son/ses site(s) de production. Certains points conduisent au déréférencement du site concerné :

- absence de contrat de travail ;
- discrimination(s) ;
- travail des enfants ;
- travail forcé ;
- pratique(s) disciplinaire(s) (châtiments corporels, harcèlement, etc.) ;
- non-respect du salaire minimum en vigueur ou salaires non payés sur une période consécutive de deux mois ;
- preuve de défaillance(s) infrastructurelle(s) ;
- problème de sécurité ;
- recours au *sandblasting* ⁽³⁾ ;

(1) Il est à noter que le contenu du plan de vigilance d'Auchan Retail doit se lire en complémentarité avec le contenu de la DPEF.

(2) Business Social Compliance Initiative.

(3) Le Sandblasting est un procédé mécanique qui permet de créer une abrasion localisée ou un changement de couleur sur le vêtement en denim. Le procédé consiste à projeter un matériau abrasif sous forme de granules et de poudre à une vitesse et une pression très élevées. Le sablage peut exposer les travailleurs à des risques extrêmes pour leur santé et peut entraîner la mort des ouvriers. Le sablage au sable naturel est particulièrement problématique car les travailleurs inhalent des particules de poussière de silice cristalline pendant la production, ce qui endommage gravement les voies respiratoires.

- dortoirs situés dans le même bâtiment que la production ou un entrepôt ;
- coton Ouzbék ;
- *home-working* ;
- refus consécutifs de se soumettre à un audit ;
- falsification de documents ;
- cas de corruption.

Si l'un ou plusieurs de ces cas sont identifiés, les usines ne peuvent être référencées. Si elles le sont déjà, elles seront déréféréncées. En 2021, 4 usines ont fait l'objet d'un déréféréncement pour manquement à ces conformités majeures.

Audits environnementaux

Ces audits, qui s'inscrivent dans une démarche de progrès pour les usines concernées, sont conduits selon la trame d'audit environnemental ICS (*Initiative for Compliance and Sustainability*). Ils visent à s'assurer du respect de certaines normes environnementales de la part des fournisseurs d'Auchan Retail, suite à leur référencement. Ces audits permettent de vérifier notamment la conformité des usines en matière de :

- système de *management* environnemental ;
- consommation d'énergie ;
- consommation d'eau ;
- traitement des eaux usées et effluents ;
- émissions dans l'air ;
- gestion des déchets ;
- prévention de la pollution et substances dangereuses et potentiellement dangereuses ;
- gestion des interventions d'urgence.

Ces audits couvrent les usines des fournisseurs textiles, car jugés plus polluants et en cohérence avec la signature du *Fashion Pact*.

> Indicateurs

Périmètre	Indicateurs	2019	2020	2021 Objectif
Direction Produit Worldwide ⁽¹⁾	Taux de commande rattaché au site de production	93.1 %	95.1 %	97.5 % 96 %
	Taux de couverture des sites avec audit social valide ⁽²⁾	98 %	95 %	97 % 98 % ⁽³⁾

(1) Pour pouvoir continuer le suivi de l'évolution de cet indicateur, le périmètre DPW n'évolue pas en 2021, il est hors ARF.

(2) Audit social valide s'entendant comme un audit ayant atteint le score minimal attendu par l'entreprise sur une durée de deux ans.

(3) Les résultats obtenus sur cet indicateur ne sont pas à l'objectif en raison de la crise sanitaire mondiale qui a empêché la réalisation de certains audits prévus mais non réalisables.

En complément des audits environnementaux initiés sur les sites de rang 1 en 2018, la démarche a été élargie depuis 2020 aux sites de rang 2. Sur 2021, 36 audits environnementaux ont été réalisés.

Traçabilité des sites de fabrication

L'amélioration de la traçabilité des sites de fabrication est un objectif majeur des politiques d'achats responsables d'Auchan Retail. L'entreprise veille à tracer les productions de ses fournisseurs afin de garantir les conditions de fabrication. Sur un portail internet dédié, chaque fournisseur a pour obligation de déclarer ses usines de production et son éventuel recours à un sous-traitant pour chaque commande honorée. Des contrôles inopinés sont réalisés afin de contrôler la conformité. En cas de sous-traitance non déclarée, les fournisseurs sont immédiatement déréféréncés. Sur 2021 cette démarche a été renforcée en mettant en place des contrôles de traçabilité géolocalisés.

Sur l'année 2021, 1 141 contrôles aléatoires de production ont été réalisés. Le but de ces contrôles est de vérifier que les produits concernés soient bien fabriqués sur l'usine déclarée par chaque fournisseur. En 2021, un cas de sous-traitance non déclarée avéré a conduit au déréféréncement immédiat du fournisseur concerné.

> CHIFFRES CLÉS

En 2021 les sites DPW ont été couverts par les audits suivants :

- 980 audits sociaux ;
- 173 audits qualité.

Pour un parc fournisseurs composé de :

- 432 fournisseurs (qui correspondent à 1 001 sites de production) internationaux gérés par nos bureaux d'achats dont ⁽¹⁾ :
 - 146 pour le textile,
 - 75 pour l'équipement de la maison,
 - 211 pour l'activité bazar.

(1) La somme des sites et fournisseurs gérés par les bureaux d'achats ne correspond au montant total annoncé en raison de la possible double d'activité d'un site ou d'un fournisseur.

2) Pour les achats non marchands (indirects)

La DAI (Direction des achats indirects) d'Auchan Retail a élaboré une stratégie d'achats responsable complète et cohérente, depuis la qualification (amont) jusqu'au contrôle de la performance (aval) fournisseurs. À partir de la cartographie des risques, du projet d'entreprise et des responsabilités de la DAI, 4 objectifs prioritaires ont été définis :

1. lutter contre le changement climatique par la réduction de l'empreinte carbone ;
2. lutter contre le gaspillage des emballages et des plastiques ;
3. lutter contre la déforestation (soja, pâte à papier, huile de palme) ;
4. lutter pour la sécurité au travail.

Pour avoir une expertise d'évaluation RSE des fournisseurs, la Direction des Achats Indirects d'Auchan Retail a choisi la solution Ecovadis. C'est l'un des fournisseurs de notation RSE, d'analyses et d'outils collaboratifs d'amélioration des performances les plus réputés au monde, pour les chaînes d'approvisionnement internationales. Il propose une plateforme technologique et dispose d'une équipe d'experts dans le but de partager des fiches d'évaluation détaillées sur les risques environnementaux, sociaux et éthiques, dans 190 secteurs d'activité et 150 pays. Pour ce faire, la DAI a mis en place, avec son partenaire ECOVADIS, une évaluation RSE de ses fournisseurs sur la base de 21 critères, orientés autour de 4 axes :

1. l'environnement ;
2. le social et les droits humains ;
3. l'éthique ;
4. les achats responsables.

D'abord implémenté au Corporate, l'outil Ecovadis publie des fiches évaluations de fournisseurs ayant rempli un questionnaire au préalable, comportant des preuves

d'engagement et de certifications. Il est également inscrit dans les processus, par l'écriture de clauses intégrées dans les appels d'offres et les contrats dépassant un certain montant. Après une période de test et de vérification de la pertinence de cette solution, cette dernière a été déployée dans l'ensemble des pays Auchan Retail en janvier 2021. Le lancement du partenariat se fait par régions comprenant des pays aux contextes similaires. Le partenaire propose des formations aux acheteurs, une évaluation de la maturité actuelle des régions, ainsi qu'un accompagnement régulier sur un sujet parfois nouveau pour certaines filiales.

Afin d'aider les acheteurs Corporate à entamer et poursuivre la démarche auprès des partenaires, un kit d'outils est partagé comprenant :

- les éléments de communication aux fournisseurs : modèles de mail d'invitation aux fournisseurs, la procédure à suivre pour les fournisseurs ayant refusé l'invitation, la lettre du directeur des achats indirects destinée aux partenaires ;
- les communications internes et l'intégration d'Ecovadis dans les processus d'achats responsables ;
- la méthodologie d'évaluation et les bonnes pratiques pour un programme réussi ;
- les présentations auprès des acheteurs et d'autres services.

De plus, Auchan Retail a sélectionné plusieurs indicateurs de performance, mis à jour automatiquement selon les fiches d'évaluations dans la plateforme. Ils regroupent notamment le pourcentage d'entreprises ayant mis en place des actions sur la consommation d'énergie, le traitement des déchets, un dispositif d'alerte, les certifications ISO, les actions en faveur des travailleurs en situation de handicap, et bien plus encore.

Les indicateurs de performance pilotés pour l'année 2021 sont **le nombre de fournisseurs évalués** ainsi que **le taux de couverture de la masse achats par pays**. Ce sont donc des indicateurs purement quantitatifs pour enclencher le démarrage du programme.

Pays	2021	
	Nombre de fournisseurs évalués	Masse achat évaluée (%)
Corporate	94	34 %
France	199	50 %
Espagne	129	44 %
Portugal	68	80 %
Pologne	66	17 %
Hongrie	20	17 %
Luxembourg	27	2 %
Roumanie	27	26 %
Ukraine	4	3 %
Russie	20	11 %
Sénégal	6	6 %
TOTAL	423	36 %

Les indicateurs suivis dans ce tableau ne sont pas suivis sur la période de reporting mais sur la base d'une année civile.

> CHIFFRES CLÉS 2021 (AU 31/12) :

- 423 fournisseurs évalués ;
- 203 évaluations en cours ;
- 197 évaluations refusées.

Après avoir fait un état des lieux des objectifs fin 2021 avec les pays, Auchan Retail définit de nouveaux objectifs pour 2022, afin de ne plus seulement se concentrer sur la performance quantitative mais également sur le côté qualitatif.

Voici les indicateurs de suivi de la performance pour l'année 2022 :

- **Quantitatif** : nombre de fournisseurs évalués et taux de couverture de la masse achats (mêmes objectifs qu'en 2021 mais plus poussés suite aux résultats des pays) ;

- **Qualitatif** : augmentation du score moyen du pays. Concernant la performance qualitative, il ne suffit pas d'augmenter le score moyen mais bien d'identifier les fournisseurs représentant un risque pour Auchan Retail (ayant une note en dessous de la note moyenne du secteur d'activité Ecovadis). L'idée est de co-construire avec le fournisseur un plan d'actions correctives afin d'améliorer sa note là où c'est nécessaire, qui permettra donc d'améliorer la note globale du pays ;
- **Process** : intégration de la RSE et de l'outil Ecovadis dans les appels d'offres et les contrats dans les pays Auchan Retail.

2.6.3 ÉTHIQUE ET COMPLIANCE

> Contexte

Avec le projet Auchan 2022, l'entreprise dispose d'une stratégie ambitieuse visant à assurer son redressement et à retrouver le chemin d'une croissance durable, portée et déclinée dans chaque pays.

Cette dynamique de transformation s'appuie sur un socle commun de convictions et de valeurs telles que l'intégrité et la transparence. Elles constituent le fondement de l'action au quotidien et permettent d'agir de façon responsable afin de bâtir une relation de confiance avec les collaborateurs et les fournisseurs au service des clients, jour après jour.

Dans le même temps, le contexte réglementaire se complexifie : de nombreux pays édictent des lois strictes, mettent en œuvre des contrôles et appliquent dans certains domaines des sanctions dissuasives conduisant, le plus souvent, les entreprises à transiger pour des sommes considérables. La médiatisation qui en découle impacte significativement leur réputation. Le dispositif d'éthique et de compliance mis en œuvre par Auchan Retail vise donc à se prémunir de ces risques.

> Politique/Engagement

L'éthique au cœur des actions d'Auchan Retail

Auchan Retail considère l'éthique comme le cadre du développement d'une relation durable et de confiance avec toutes ses parties prenantes (clients, collaborateurs, fournisseurs, actionnaires, etc.).

L'entreprise dispose d'un référentiel Éthique décliné en trois documents :

- la *Charte éthique* affirme pour ELO l'ensemble des principes éthiques qui guident ses relations avec ses collaborateurs, ses clients, ses partenaires, ses actionnaires et son environnement. Elle énonce sa tolérance zéro pour tous faits de corruption et les dispositions de lutte contre la corruption dans des chapitres distincts ;
- le *Guide de l'éthique au quotidien* est la déclinaison de la Charte éthique pour Auchan Retail. Il est destiné à l'ensemble des collaborateurs et illustre, sous forme de bande dessinée, l'ensemble des comportements à proscrire ;
- le *Code d'éthique commerciale* est une déclinaison de la Charte éthique pour l'ensemble des partenaires économiques d'Auchan Retail. Il est intégré dans les conditions générales de vente des pays.

Pour faire vivre ce référentiel et s'assurer de la cohérence entre les valeurs de confiance, d'ouverture et d'excellence de l'entreprise, ses discours et ses actes, Auchan s'est doté de Comités Éthique au niveau Corporate et dans chaque pays.

Leur rôle ?

- émettre des avis et des recommandations sur des problèmes éthiques ;
- proposer des formations sur des sujets spécifiques ;
- conseiller les procédures éthiques à suivre.

C'est dans ce cadre qu'en 2021 des recommandations ont été formulées concernant les éventuelles relations commerciales entre Auchan Retail et des tiers établis au Myanmar. Celles-ci ont été intégrées dans les processus par les équipes achats & sourcing de la DPW.

Lutter contre la corruption

Auchan Retail est résolument engagé pour exercer ses activités au service de ses clients, de façon exemplaire, conformément aux lois, aux réglementations en vigueur et aux principes édictés dans sa Charte éthique. Lorsque Auchan Retail s'installe dans un pays, c'est tout un écosystème très diversifié qui se crée et prospère. Or, selon l'indice établi par Transparency International, la corruption demeure une réalité dans beaucoup de pays et de secteurs d'activité où l'entreprise est présente. Conscient de ce risque, Auchan Retail applique une politique de tolérance zéro. L'entreprise refuse la corruption, quelles que soient les circonstances, car elle constitue un obstacle majeur au développement économique des pays concernés et fait peser sur l'entreprise des risques considérables.

Pour prévenir les risques de corruption, Auchan Retail met en œuvre un programme de compliance déployé dans l'ensemble de ses entités. Celui-ci vise à promouvoir une culture de conformité et de transparence, tant auprès des collaborateurs que des autres parties prenantes. Ce programme est élaboré au niveau du Groupe par le Chief Compliance Officer, en lien avec d'autres directions telles que le Contrôle Interne et la Gestion des Risques. Les directeurs des entités opérationnelles sont garants de la mise en œuvre du programme, avec l'appui des directeurs Juridiques locaux, qui assurent également la fonction de relais compliance sur leurs périmètres respectifs.

Le programme de conformité anticorruption s'articule autour de trois piliers indissociables : (i) l'engagement de l'instance dirigeante ou « Tone at the Top », (ii) une connaissance précise des risques formalisée au travers d'une cartographie et (iii) la gestion de ces risques au moyen de procédures efficaces tendant à leur prévention mais aussi d'outils facilitant la détection des comportements contraires au code d'éthique de l'entreprise.

L'engagement de l'instance dirigeante se matérialise par l'affirmation du principe de tolérance zéro en matière de corruption tel que clairement formulé dans le code d'éthique. Cet engagement se manifeste également par des prises de parole régulières et par des actions de communication d'envergure à l'image de la *Compliance week* organisée chaque année. Cet événement a pour objectif de développer les connaissances des collaborateurs et de réaffirmer le Tone at the Top sur les sujets de compliance et plus particulièrement d'anticorruption. En 2020, Auchan Retail a testé un nouveau format de sa *Compliance week* en Roumanie, sous la forme de vidéos de sensibilisation impliquant des managers clés de l'entité et d'un quizz ouvert à l'ensemble des collaborateurs du pays. Grâce à une implication managériale significative, l'événement fut un succès caractérisé par une mobilisation des équipes en magasin, une forte consultation des supports mis à disposition et plus de 80 % de participation des collaborateurs au quizz portant sur des questions de compliance. Ce nouveau format de la *Compliance week* a vocation à être étendu à d'autres périmètres en 2022 et confirme la mobilisation collective des équipes pour promouvoir une culture d'intégrité.

La cartographie des risques de corruption constitue la pierre angulaire du dispositif car c'est sur son fondement que sont définies les autres mesures de prévention et de détection mises en œuvre par l'entreprise. Ayant fait l'objet d'une profonde refonte en 2020 et construite sur la base de 600 entretiens, la cartographie d'Auchan Retail a permis d'identifier, d'évaluer et de hiérarchiser les risques propres à l'entreprise. Élaborée selon une approche par processus et scénarios de risques, chaque entité dispose d'une cartographie qui lui est spécifique, validée par l'instance dirigeante locale et dont découle des plans d'actions définis au plus près du terrain. La consolidation réalisée au niveau du Groupe sous la supervision du Chief Compliance Officer a permis l'émergence de nouvelles actions de mitigation transverses. En 2021, dans le cadre de la revue de la cartographie, Auchan Retail a porté son attention sur l'évaluation de la robustesse des moyens de maîtrise des risques. Ces contrôles clés permettent notamment de déterminer les risques résiduels auxquels l'entreprise est exposée. Cette revue réalisée dans l'ensemble des entités a permis de valider la pertinence de la cartographie ainsi que les plans de mitigation des risques préalablement définis.

L'entreprise s'est également dotée d'un corpus documentaire précisant les comportements à tenir et ceux proscrits au regard de la cartographie des risques, notamment en ce qui concerne les cadeaux et invitations ou les conflits d'intérêts. Ce corpus décliné et traduit dans la langue de chaque entité a vocation à s'enrichir et évoluer au besoin. Ainsi, en 2021, à la faveur de la refonte de son dispositif de signalement, Auchan Retail s'est doté d'une nouvelle procédure d'utilisation du dispositif. Cette procédure est accessible à l'ensemble des parties prenantes et intègre les exigences de la Directive Européenne (UE) 2019/1937 portant sur la protection des personnes qui signalent des infractions au droit de l'Union.

Des actions de sensibilisation sont menées à destination des collaborateurs, à l'image de la *Compliance week* mentionnée précédemment. Une campagne d'affichage relayant la mise en œuvre du nouveau dispositif de signalement *Speak Up* a été organisée, touchant ainsi l'ensemble des collaborateurs dans les bureaux, entrepôts et magasins. L'entreprise déploie également depuis plusieurs années un module en *e-learning* dédié au programme Éthique & Compliance adressé à l'ensemble des collaborateurs. Ce module est complété par une formation aux « achats responsables » destinée à un public dit « exposé ».

Auchan Retail met en œuvre un processus de *due diligence* anticorruption de ses tierces parties préalablement à la conclusion de relations d'affaires. Ces contrôles obligatoires, complétés d'un monitoring tout au long de la relation d'affaires, sont proportionnés à la situation de chaque famille de tiers et font partie intégrante du processus de référencement, au même titre que les vérifications portant sur la santé financière, la qualité, les capacités de production, le respect des droits humains ou les exigences environnementales. En complément, l'entreprise s'est également dotée de clauses contractuelles dites « anticorruption » précisant les attentes du Groupe, décrivant les obligations des tiers et renforçant le droit d'audit d'Auchan Retail.

L'entreprise dispose de procédures comptables générales qui permettent d'avoir une assurance raisonnable quant à la qualité de l'information comptable. Elle met en œuvre également des contrôles qui ont pour objectif que les livres, registre et comptes ne soient pas utilisés pour masquer des faits de corruption. En 2021, Auchan Retail a déployé dans l'ensemble de ses entités un nouveau référentiel de contrôle interne comportant un minimum de 94 contrôles clés. Ces contrôles exécutés notamment par les fonctions comptables font l'objet d'une revue de deuxième niveau par la direction du Contrôle Interne. En parallèle, l'entreprise se dote de nouveaux référentiels de procédures, permettant par la même occasion d'accroître le nombre de contrôles réalisés. Auchan Retail a engagé en 2021 une mission d'évaluation externe visant à s'assurer de la bonne exécution et de qualité des contrôles comptables, notamment au travers de vérifications par échantillonnage. En fonction des résultats de cette mission d'évaluation qui trouvera sa conclusion au premier semestre 2022, un programme de formation portant sur les contrôles comptables, notamment anticorruption, sera mis en œuvre sur les fonctions de contrôle de premier et second niveau.

Le contrôle du dispositif anticorruption est assuré au premier niveau par les fonctions opérationnelles ainsi que par leur hiérarchie directe et les Compliance Officer locaux. En deuxième niveau, des contrôles sont notamment effectués par la direction du Contrôle Interne et des Risques ainsi que par la fonction compliance, au travers de l'examen de contrôles clés communs à l'ensemble des entités d'Auchan Retail. En troisième niveau, l'Audit Interne participe également au contrôle du dispositif anticorruption par des audits dénommés « mission Sapin II », couvrant toutes les entités du Groupe selon un planning prédéfini. En complément, en 2021 une évaluation externe a été menée sur l'ensemble des aspects du programme, permettant d'identifier de nouveaux axes de progrès et confirmant la pertinence des actions déjà mise en œuvre. Enfin, le Comité d'Audit est régulièrement tenu informer des avancées du programme anticorruption.

L'entreprise met à disposition de ses parties prenantes internes et externes un dispositif d'alerte dans l'ensemble des pays, permettant le recueil et le traitement des signalements liés à des comportements ou des situations potentiellement contraires à la loi ou à sa Charte éthique. Ce dispositif repose sur un site internet dédié et sécurisé, gratuit, accessible 24h/24 et 7j/7, qui permet d'effectuer un signalement de façon confidentielle et si nécessaire anonyme. Les alertes sont traitées par des personnes identifiées et formées, reconnues pour leur connaissance approfondie des activités de l'entreprise. Les alertes sont également revues et suivies au niveau du Groupe et ce, quels que soient la catégorie ou le pays concerné. Cette approche permet d'assurer l'équité de traitement des signalements, une meilleure connaissance des risques de chaque entité ainsi qu'un accompagnement adéquat des équipes gérant peu d'alertes. Les signalements significatifs sont rendus anonymes et partagés avec la direction du Contrôle Interne afin de contribuer au renforcement des processus et des contrôles de l'entreprise.

Conformément au principe de tolérance zéro figurant au code éthique d'Auchan Retail, tout manquement doit donner lieu à des sanctions disciplinaires, pouvant aller jusqu'au licenciement. Cette fermeté est rappelée dans les supports de communication à destination des collaborateurs et dans les procédures compliance. Elle traduit l'engagement des instances dirigeantes en matière d'anticorruption et contribue avec les autres piliers décrits ci-dessus à la robustesse du programme de conformité de compliance.

La cartographie des risques de corruption Nhood

À l'issue de l'autodiagnostic relatif aux risques de corruption engagé en 2020 auprès de 100 % des collaborateurs, Nhood a poursuivi son approche de cartographie par des entretiens ciblés dans chacun des pays où elle est présente afin de conforter et d'approfondir les résultats de cette première démarche. Ces entretiens ont été réalisés auprès des cadres dirigeants et des personnes dont les fonctions seraient susceptibles de les exposer à un risque plus élevé de corruption au sens de la Loi dite Loi Sapin 2 : directeurs Généraux, directeurs Financiers, membres des fonctions RH et juridiques, des fonctions en charge de la promotion et du développement et autres fonctions stratégiques.

La cartographie des risques de corruption a ainsi été finalisée, elle constitue le point de départ du dispositif renforcé et ambitieux de lutte contre la corruption.

Les résultats ont été partagés avec l'ensemble des directeurs Généraux de Pays, une restitution formelle met en avant les points clés suivants :

- avec une participation totale supérieure à 86 % des collaborateurs interrogés, la cartographie a permis l'identification de plus de 50 scénarios possibles de corruption actif/passif et de trafic d'influence ;
- pour y répondre, un plan d'action a été écrit auprès de chaque pays recensant les points à renforcer et les recommandations pour y remédier ;
- un calendrier y est associé ainsi qu'une liste exhaustive des actions attendues et leur répartition par rôles ou par fonctions en charge.

Enfin, la direction Compliance et Ethique Corporate s'est enrichie d'un nouveau collaborateur au cours de l'année 2021 et des référents locaux sont en cours de nomination dans chaque pays.

La transparence fiscale

ELO se veut une entreprise responsable et citoyenne en matière fiscale. La société veille au respect de ses obligations déclaratives et paye ses impôts dans l'ensemble des pays où elle exerce une activité, en se conformant aux législations locales et internationales :

- ELO s'appuie sur des collaborateurs compétents en matière fiscale tant en France qu'à l'étranger ;
- ELO coopère de façon transparente avec les autorités fiscales dans chacune de ses juridictions d'implantation ;

- ELO s'abstient, en toute hypothèse, de mettre en place des montages artificiels ou occultes ainsi que des schémas pouvant conduire à de la fraude ou à de l'évasion fiscale ;
- ELO respecte les principes posés par l'Organisation de Coopération et de Développement Économique (OCDE) en matière de prix de transfert. À ce titre, elle s'assure du respect du principe de pleine concurrence pour ses flux intragroupe et tient à jour une documentation prix de transfert contemporaine.

Voir le volet financier du présent document pour plus de détails sur la fiscalité de ELO.

La protection des données

En raison de ses différentes missions, les entités d'Auchan Retail traitent de nombreuses données à caractère personnel concernant notamment des clients, des employés, des candidats, des fournisseurs, des distributeurs et d'autres partenaires commerciaux. Par conséquent, toutes les entités et leurs collaborateurs participants au traitement des données à caractère personnel doivent se conformer aux normes strictes en matière de protection des données à caractère personnel telles que définies par les lois et règlements en la matière.

Afin de protéger les données personnelles et de se conformer aux lois et règlements, dont le règlement Général relatif à la Protection des données (RGPD), Auchan Retail met en œuvre notamment :

- un comité de gouvernance de la protection des données personnelles qui réunit les différentes directions concernées dans l'entreprise ;
- un réseau entre les différents délégués à la protection des données des filiales d'Auchan Retail à l'étranger, pour développer principalement de bonnes pratiques en la matière ; cela s'est traduit notamment par une vingtaine de réunions et ateliers de travail en 2021 ;
- une méthodologie de protection des données par anticipation et par défaut, en intégrant ce sujet dès les appels d'offres ;
- un plan de recommandations RGPD à suivre automatiquement dès lors qu'un projet contient des données personnelles ;
- une procédure permettant de répondre aux demandes d'exercices de droits des personnes concernées ;
- de la sensibilisation et de la formation des collaborateurs ; à titre d'exemple, un nouveau module de *e-learning* a été déployé en 2021 et des animations sont réalisées ponctuellement pour s'assurer d'une animation continue du sujet ;
- des analyses d'impacts relatives à la vie privée dès lors qu'un traitement représente un risque pour les droits et libertés des personnes concernées ;
- des registres d'activités de traitements ;
- une Politique de protection des données à caractère personnel à destination des collaborateurs dont l'objectif est de les informer des différents traitements effectués par l'entreprise.

2.7 LE DEVOIR DE VIGILANCE

2.7.1 INTRODUCTION

Auchan Retail est un commerçant au développement international engagé dans un monde qui change et qui est à l'écoute des consommateurs attentifs à leurs achats et à leur santé. Auchan Retail est un commerçant qui choisit ses produits et ses producteurs, qui connaît ses clients.

Pour cela, l'entreprise réalise des opérations en propre comme la conception de ses produits alimentaires et non alimentaires avec ses marques appelées « marques propres » telles que « Auchan », « Filières responsables », « In extenso », « Cosmia », « Qilive », « Garden Star », « Actuel »...

Pour la production de ces produits mais aussi des services comme le transport ou les prestations informatiques, etc., Auchan Retail fait appel à des fournisseurs ou à des prestataires de différents secteurs.

Auchan Retail s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue sociétale et environnementale de ses chaînes d'approvisionnement ainsi que des conditions de travail de l'ensemble de ses collaborateurs à travers le monde.

Les actions prises par Auchan Retail en vue de prévenir les risques sociaux, environnementaux et de gouvernance liés à ses opérations, aux activités de ses filiales et de ses partenaires sont valorisées dans le plan de vigilance de l'entreprise. D'autres risques sociaux, sociétaux et environnementaux ont été identifiés par Auchan Retail, pour lesquels des politiques ont été mises en place. Leur contenu et leurs résultats sont développés dans le chapitre « 2.2.2 La cartographie des risques RSE » de la présente Déclaration de Performance Extra-Financière de l'entreprise.

2.7.2 GOUVERNANCE ET ORGANISATION

Le plan de vigilance fait l'objet d'une gouvernance partagée entre les différentes Directions impliquées, depuis la définition des risques à la mise en œuvre des plans d'action et à la mesure de l'effectivité et de la performance des actions.

Pour en assurer le pilotage, Auchan Retail a mis en place dès 2019 un comité Devoir de vigilance. Ce Comité est composé de :

- la direction RSE ;
- la direction de la compliance ;
- la direction de l'éthique ;
- la direction des risques ;
- la direction de l'audit Interne ;
- la direction juridique ;
- la direction des achats non marchands ;
- la direction du sourcing et de la qualité non alimentaire ;
- la direction qualité alimentaire ;
- la direction des filières.

Sont également invitées au comité la direction de la compliance ainsi que la Direction RSE NHOOD pour échanger des sujets transverses et communs aux deux entreprises.

Le rôle de ce Comité est de :

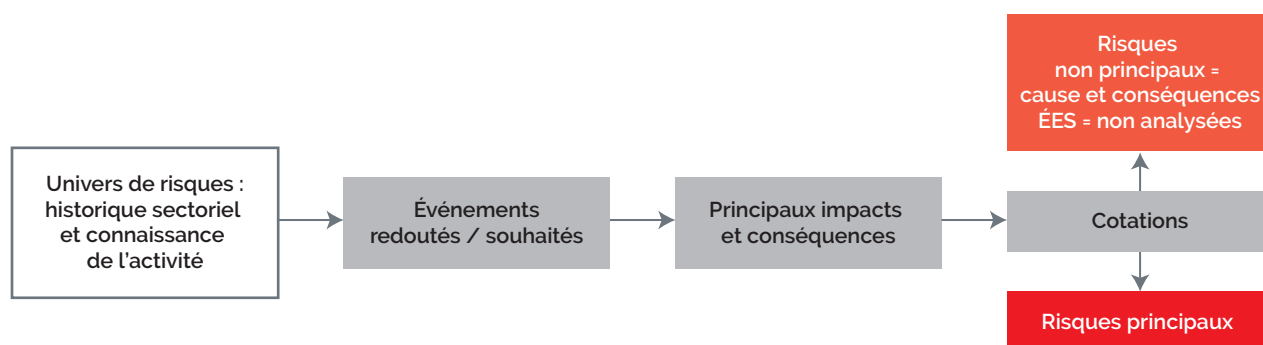
- s'assurer de la bonne mise en œuvre de la loi du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre ;
- définir la méthodologie et de s'assurer de la mise en œuvre de la cartographie des risques liés aux activités de l'entreprise et de ses fournisseurs ;
- analyser les résultats de la cartographie des risques ;
- s'assurer de l'existence et de la mise en œuvre des plans d'action d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves ;
- piloter les mesures relatives au devoir de vigilance et en mesurer l'efficacité ;
- s'assurer de la mise en place d'un mécanisme d'alerte permettant le signalement d'éventuelles violations et tirer les enseignements des éventuels dysfonctionnements ;
- réaliser une veille réglementaire ;
- partager les bonnes pratiques des deux entreprises et des différentes Directions ;
- traiter des sujets d'actualité en lien avec le devoir de vigilance.

Ce comité s'est réuni 4 fois en 2021.

2.7.3 L'ANALYSE ET LA CARTOGRAPHIE DES RISQUES

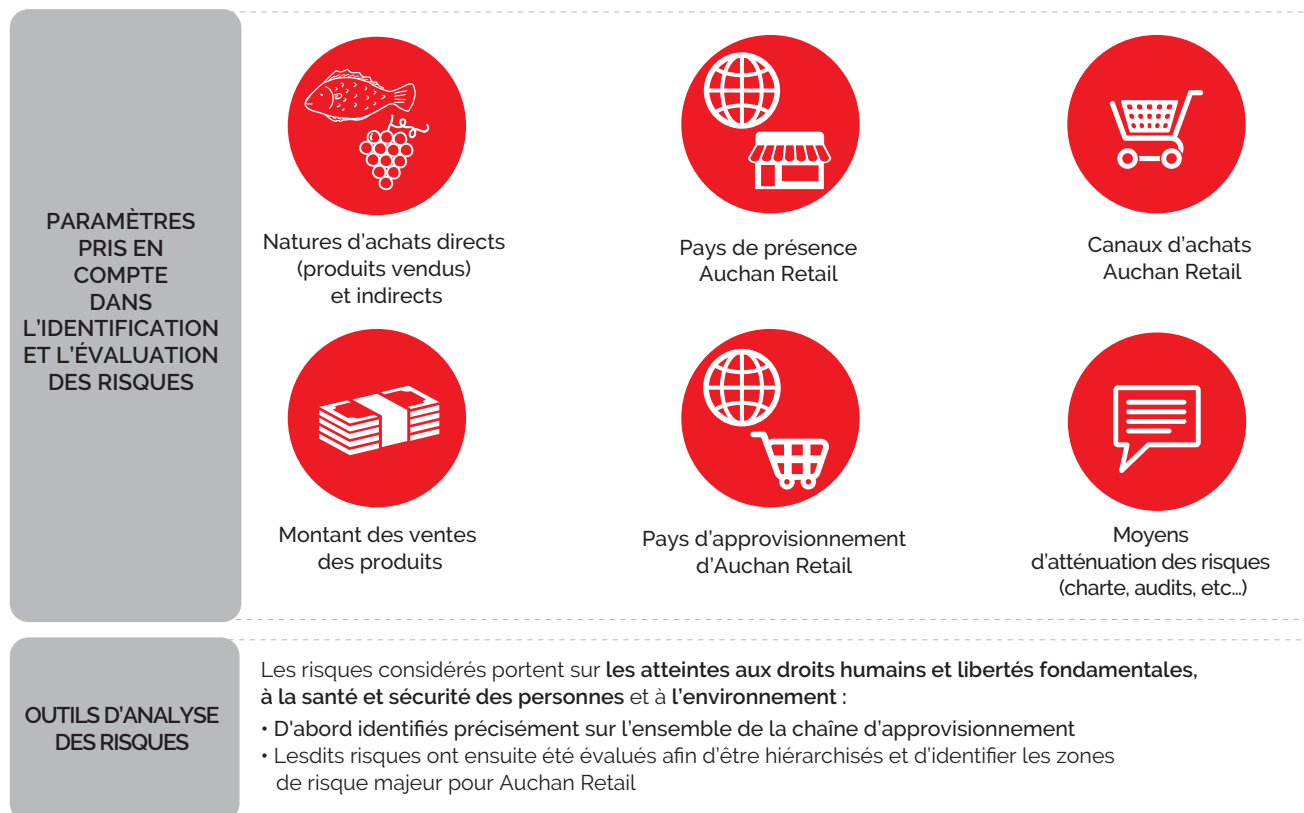
2.7.3.1 Méthode globale d'analyse des risques

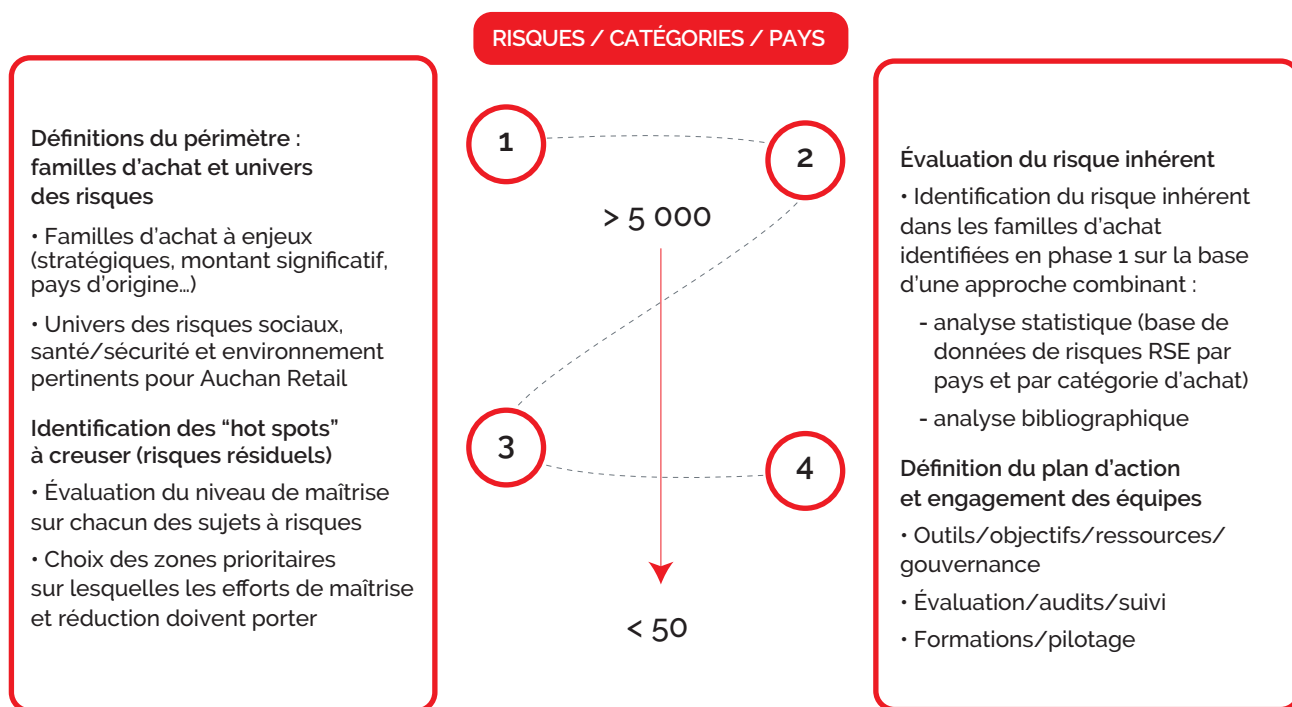
Auchan Retail a mis en place un programme de gestion des risques reposant sur les bonnes pratiques. Il utilise une méthode d'analyse des risques basée sur le COSO ERM. L'objectif est de s'assurer que les risques les plus significatifs pour Auchan Retail soient identifiés, évalués et traités en utilisant les méthodes les plus efficaces. Étant considéré qu'un risque est un événement potentiel, qui, s'il se matérialise, pourrait avoir un impact négatif sur l'atteinte des objectifs de Auchan Retail. Les objectifs principaux de la gestion des risques sont de réduire la probabilité et/ou l'impact d'occurrence des risques principaux par la définition et l'implémentation d'actions adaptées. La méthode d'analyse générale s'articule autour de la démarche suivante :






Dans le cadre de sa démarche d'analyse des risques, Auchan Retail a identifié les risques relatifs aux droits humains, aux libertés fondamentales, à la santé, sécurité et à l'environnement et des actions de mitigations ont été mises en place pour en réduire l'impact et la probabilité. Par ailleurs, dès 2018, une analyse approfondie a été réalisée pour prendre en compte les spécificités de l'entreprise. Cette analyse a été construite selon une approche *top-down* en intégrant notamment des échanges avec des fournisseurs.

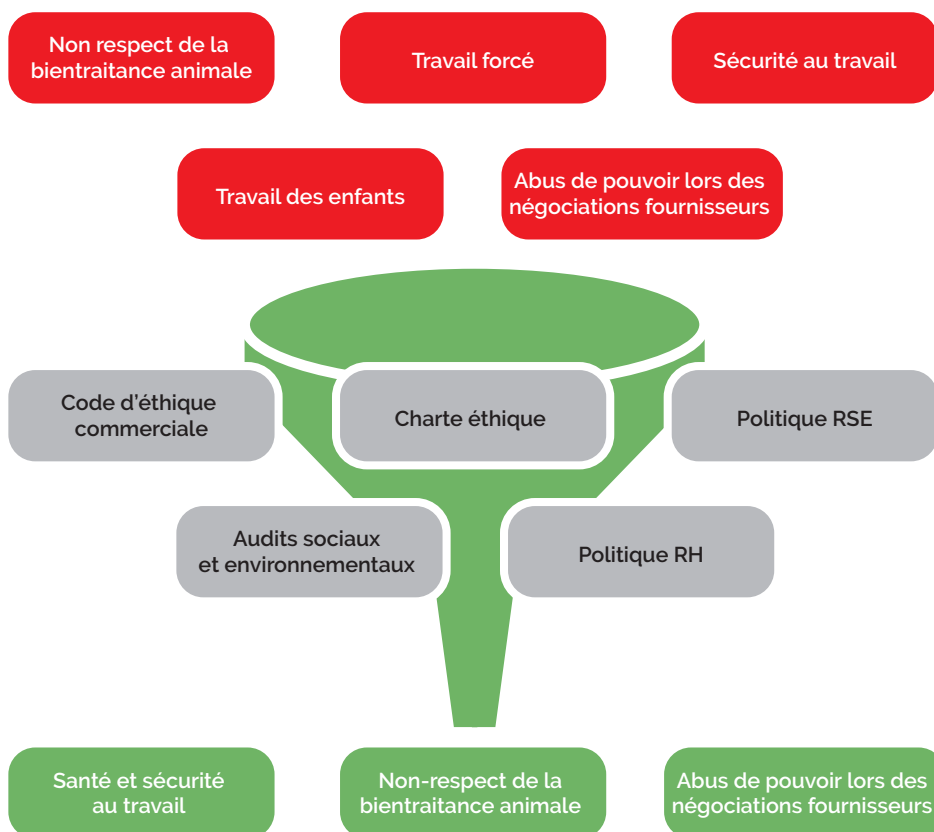
La méthode d'identification des risques menée est décrite dans les infographies qui suivent :




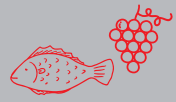





Un premier travail d'analyse a permis d'identifier plus de 5 000 triplets « pays – natures de produits – risques » qui ont été évalués et hiérarchisés conformément aux principes du *Risk Management* chez Auchan Retail.

PAYS D'ORIGINE	RISQUES	NATURE DES PRODUITS
 <ul style="list-style-type: none"> • Chine • Russie • France • Bangladesh • Inde • Espagne 	 <ul style="list-style-type: none"> • Travail forcé • Travail des enfants • Substances toxiques au travail • Intégrité des bâtiments • Heures de travail excessives • Gestion des forêts non durable • Discrimination et non-diversité 	 <ul style="list-style-type: none"> • EEGP • Jouet puériculture • Loisir • Maison • Textile • Fruits et légumes • Produits laitiers et ovoproduits • Viandes et produits de viandes



Ainsi, les mesures de maîtrise des risques en place ont été évaluées afin d'identifier les risques résiduels suivants :

RISQUES NETS	OPÉRATIONS AUCHAN	Opérations propres 	Il n'y a plus de risques de priorité élevée
	FOURNISSEURS DE RANG 1	Achats directs alimentaires 	Les priorités les plus significatives portent sur la bientraitance animale, la sécurité des consommateurs, les intrants chimiques et l'abus de pouvoir lors des négociations
		Achats directs non alimentaires 	Les priorités les plus significatives sont principalement en Chine, Inde et au Bangladesh et portent sur les conditions de travail
		Achats indirects 	Les priorités les plus significatives se trouvent en Russie et portent notamment sur de travail forcé et sur la nature d'achat (équipement des sites)
	RANG > 1	Achats au-delà du rang 1 	Les priorités les plus significatives portent sur la déforestation, la sécurité au travail et le changement climatique sur le soja et l'huile de palme

En 2020, cette analyse a été complétée d'une approche *bottom-up* intégrant une évaluation de l'ensemble des entités Auchan Retail sur les risques identifiés.

Conformément aux principes du *Risk Management* de Auchan Retail, cette évaluation a été faite en risque brut et en risque résiduel. Et cette évaluation a également pris en compte les fournisseurs et sous-traitants de chacune de ses entités. Les travaux ont été réalisés conjointement entre les équipes RSE et Risque et Contrôle Interne de Auchan Retail avec la participation active des parties prenantes internes selon leurs domaines d'expertise.

Cette revue a eu pour objectif de recenser l'exposition de chacune des entités aux principaux risques identifiés ainsi que l'ensemble des mesures de mitigation des risques mises en place, parfois localement, afin de les partager, les consolider ou encore les renforcer.

Les résultats présentés dans ce Plan de Vigilance sont ceux issus de ces deux approches complémentaires.

Cette cartographie vient compléter un travail engagé depuis de nombreuses années sur les pratiques sociales de l'entreprise auprès de ses collaborateurs.

2.7.3.2 La cartographie des risques liés au devoir de vigilance

Par souci de synthèse, le niveau de risque présenté dans le tableau ci-dessous a été retravaillé à partir du risque net. Initialement cotés sur une échelle de 1 à 25, les risques ont été classés en trois catégories :

- risque de niveau 1 – Risque majeur, cotation nette supérieure ou égale à 16 ;
- risque de niveau 2- Risque modéré, cotation nette entre 11 et 15 ;
- risque de niveau 3 – Risque mineur – cotation nette inférieure ou égale à 10.

Cette méthode assure une lecture plus aisée des risques présentés.

Catégorie de Risque	Risques	Niveau de risque net
Santé et sécurité et vigilance de la société civile	Non-respect de l'équilibre vie professionnelle et privée	2
	Gestion des carrières inéquitable	3
	Non-respect des dispositions relatives à l'organisation du travail	3
	Maladies professionnelles	3
	Accidentologie	2
	Troubles physiques liés aux conditions de travail	2
	Pénibilité du travail	2
Droits humains et libertés fondamentales	Écarts de rémunération	3
	Entraves à la diversité culturelle-discrimination	3
	Traitement discriminatoire lié aux opinions politiques ou syndicales	3
	Travail forcé et travail des enfants	2
Environnement	Risque climatique	2
	Pratiques agricoles ou méthodes de production et de sélection des matières premières non pérennes	1
	Impact environnemental lié à la mise sur le marché d'emballages non recyclables (plastiques en particulier)	3
	Mauvaise gestion des déchets	3
	Gaspillage alimentaire et non alimentaire	3
	Surconsommation énergétique des sites, magasins et entrepôts	2
	Absence de traçabilité des matières premières et ingrédients entrant dans la composition des produits distribués	2
	Émissions de gaz à effet de serre	2
	Non-respect de la bientraitance animale	2
	Épuisement des ressources	2

2.7.3.3 La démarche de double matérialité, complémentaire à l'analyse des risques

En 2021, dans le cadre d'une démarche menée avec ses parties prenantes, Auchan Retail a questionné celles-ci afin de réaliser une analyse de double matérialité. Cet exercice a pour objectif de :

- mesurer l'impact des enjeux sociaux et environnementaux sur l'entreprise (l'axe X de la matrice de matérialité « classique ») ;
- mesurer les impacts de l'entreprise sur la société et l'environnement à travers ces enjeux.

La méthodologie employée est basée sur les premières recommandations de l'*European Financial Reporting Advisory Group* (EFRAG), publiées dans son rapport final en 2021.

1. Catégorisation des enjeux selon leur impact, positif ou négatif ;
2. Évaluation du niveau d'impact selon 3 principaux critères :
 - niveau de gravité ou niveau de la contribution positive par l'entreprise ;
 - pour les enjeux positifs, par l'ampleur de l'impact et sa portée,

- pour les enjeux négatifs, par l'ampleur, la portée, et la possibilité de remédier à l'impact ;
- probabilité d'occurrence,
- urgence à traiter l'enjeu.

La finalisation des travaux relatifs à cette analyse de double matérialité est prévue au premier semestre 2022 avec la formalisation d'une cartographie qui mettra en évidence :

- les enjeux sur lesquels Auchan Retail a une forte contribution positive ;
- les enjeux « amplificateurs » des impacts positifs ;
- les enjeux sur lesquels Auchan Retail a une forte contribution négative ;
- les enjeux « amplificateurs » des impacts négatifs.

Cet exercice de double matérialité sera un complément au travail de cartographie des risques déjà réalisé. La prise en compte de l'impact des activités sur la société et l'environnement devra permettre de compléter les mesures de prévention et d'atténuation des risques.

2.7.4 CADRE DE RÉFÉRENCE

Auchan Retail met essentiellement en vente des produits alimentaires et non alimentaires. L'entreprise propose de nombreux produits et travaille par conséquent avec un grand nombre de fournisseurs ayant des profils variés qu'il convient de présenter :

1. les fournisseurs de produits à marque nationale représentent une part significative du chiffre d'affaires de Auchan Retail. Ces entreprises sont très souvent soumises elles-mêmes à la loi sur le devoir de vigilance ;
2. les fournisseurs de produits à marque propre (aussi appelés MDD), qui collaborent avec Auchan Retail sur la base d'un cahier des charges défini par les équipes de Auchan Production alimentaire dans toutes les filiales ainsi qu'à la direction Produit Worldwide (DPW) et pour le développement des filières responsables Auchan. Ces fournisseurs sont soit situés dans les pays d'implantation de l'entreprise, soit dans d'autres pays. Ces fournisseurs font l'objet en priorité des actions d'atténuation du plan de vigilance et sont soumis aux règles strictes des politiques d'achats responsables qui feront l'objet d'une présentation détaillée ;
3. les fournisseurs locaux sont très majoritairement des PME – TPE, des coopératives et des producteurs agricoles et qui fournissent nos magasins en local, notamment en produits frais et en fruits et légumes ;
4. des fournisseurs achats non marchands, qui répondent aux achats nécessaires au bon fonctionnement des activités de l'entreprise (achats de transport, prestations de service, etc.).

Auchan Retail s'est engagé pour l'amélioration des conditions de travail et pour le respect des droits de l'homme chez l'ensemble des fournisseurs présentés ultérieurement. Pour cela, l'entreprise a mis en place des règles d'achat, des outils et des procédures permettant de contrôler et d'accompagner ses fournisseurs dans leur mise en conformité.

2.7.4.1 L'adhésion à des chartes et textes internationaux

Auchan Retail inscrit son action dans les principes issus de la Déclaration universelle des droits de l'homme de 1948, des

principes directeurs de l'OCDE, de la déclaration relative aux principes et droits fondamentaux de l'OIT de 1998, ainsi que des 8 conventions fondamentales de l'OIT. Ces engagements qu'Auchan Retail respecte dans ses entreprises s'inscrivent dans le cadre des dix principes du Pacte mondial des Nations Unies auquel Auchan Retail adhère.

Auchan Retail demande à ses partenaires, comme il le fait lui-même, de respecter les éléments constitutifs de ses principes éthiques.

2.7.4.2 Les principes éthiques

Auchan Retail s'est développé depuis sa création en 1961 en s'appuyant sur un socle de convictions et de valeurs fortes et un engagement solide en matière d'éthique. L'éthique est le cadre du développement d'une relation durable et de confiance avec toutes les parties prenantes (clients, collaborateurs, fournisseurs, actionnaires, etc.). L'éthique influe sur les comportements individuels et sur le comportement de l'entreprise elle-même, en tant que personne morale dans sa stratégie et sa conduite des affaires.

Pour inscrire l'éthique au cœur de ses actions, Auchan Retail a bâti un référentiel intégrant un ensemble de documents et de formations à destination des collaborateurs et de ses parties prenantes :

- la Charte éthique ;
- le Guide de l'éthique au quotidien ;
- le Code d'éthique commerciale.

2.7.4.2.1 la Charte éthique

Elle réaffirme pour l'ensemble des entreprises de ELO l'ensemble des principes éthiques qui guident ses relations avec ses parties prenantes. Elle est organisée en 6 chapitres :

- relation avec les collaborateurs ;
- relation avec les clients ;
- relation avec les partenaires extérieurs ;
- relation avec les actionnaires ;
- relation avec la communauté ;
- mise en œuvre de la charte.

Elle donne les clés et les règles de conduite, de respect, de loyauté, de sincérité et celles relatives au devoir de vigilance pour exercer notre activité avec droiture. Cette charte est celle de tous les collaborateurs. Chaque manager en est porteur, la fait connaître et vivre auprès de ses équipes afin que chaque collaborateur puisse s'impliquer dans cette démarche et en suivre les grands principes dans sa conduite au quotidien. Le respect de cette charte est l'affaire de tous et une voie prioritaire de progrès et d'excellence.

2.7.4.2.2 Le Guide de l'éthique au quotidien

Ce document illustre au travers d'exemples les concepts de la Charte éthique, permettant d'exercer les activités d'Auchan Retail avec intégrité et conviction. Chaque collaborateur a donc via ce document des situations concrètes et réelles qui illustrent l'exigence de l'entreprise en matière de respect des principes éthiques.

2.7.4.2.3 Le code d'éthique commerciale

Auchan Retail souhaite, par ce code d'éthique commerciale, réitérer son attachement aux grands principes reconnus universellement et promouvoir le respect de ces principes auprès de ses fournisseurs, clients et partenaires en développant des pratiques commerciales loyales et transparentes.

Dans ce document, Auchan Retail réaffirme son engagement à « lutter contre la corruption, à exercer son devoir de vigilance ». Ce document est applicable à tous les partenaires : qu'ils soient fournisseurs, y compris leurs sous-traitants de l'ensemble de la chaîne de production quel que soit leur rang, fabricants, franchisés, agents et intermédiaires, ou relations d'affaires des entreprises d'Auchan Retail.

La signature de ce code est la condition préalable à toute mise en place d'une relation commerciale. Le partenaire doit respecter chaque point de ce code, qui rappelle notamment que :

- le partenaire n'est en aucun cas autorisé à sous-traiter la moindre partie de la chaîne d'approvisionnement sans déclaration préalable écrite à son donneur d'ordre ;
- faire travailler des enfants est inacceptable ;
- le travail forcé n'est pas toléré quelle qu'en soit la forme, qu'il soit obligatoire, gagé ou réalisé par des prisonniers non justement rémunérés ;
- le partenaire doit s'assurer que tout travail fourni est un travail volontaire, non réalisé sous la contrainte ou la menace, mentale, physique ou verbale. Toute restriction à la liberté de mouvement ou rétention de documents personnels est strictement interdite ;
- le partenaire doit se conformer aux lois et règlements applicables concernant la rémunération, les bénéfices et toute autre forme d'avantage social ;
- Auchan Retail s'interdit toute discrimination et attend de son partenaire qu'il s'assure qu'il n'existe aucune discrimination quelle qu'elle soit dans ses entreprises, que ce soit dans le cadre du recrutement, de l'embauche, de la rémunération, de la formation, des conditions de travail, de l'affectation, de la discipline, de la promotion/avancement, de la résiliation des rapports de travail ou de la retraite ;
- Auchan Retail s'engage dans la protection de l'environnement et la préservation des ressources naturelles. Auchan Retail attend de son partenaire qu'il agisse de manière responsable dans ce domaine. Le partenaire doit promouvoir les alternatives aux pratiques nuisibles de fabrication en encourageant l'utilisation de produits obtenus ou fabriqués par des méthodes respectant l'environnement : rationalisation de l'énergie, de l'eau, recyclage, interdiction de polluer, respect de la biodiversité, etc.

2.7.4.3 Les politiques d'achats responsables

Les politiques d'achats responsables encadrent la qualité, la conformité sociale et environnementale des achats de tous les produits à marque propre alimentaires et non alimentaires ainsi que de tous les achats de prestations et de services. Ces politiques intègrent des exigences sur les domaines précités qui se matérialisent dans le cahier des charges Auchan Retail. Elles font l'objet de contrôles réguliers qui permettent de vérifier leur bon fonctionnement.

2.7.4.3.1 la charte engagements qualité

Pour répondre à l'exigence d'Auchan établie de longue date, de sélectionner, développer et vendre des produits bons, sains et locaux, ce document constitue le socle minimal international d'engagements d'Auchan Retail. Il détaille les engagements responsables pris sur les produits à marques propres ainsi que sur les produits fabriqués en magasin, une attention particulière portera également sur les produits de marque nationale selon les priorités données aux différents chantiers. Ce document est à destination de toute personne

contribuant de près ou de loin à la sélection, au développement et au suivi produit, et à la qualité en général.

2.7.4.3.2 La politique d'achats responsables pour les produits non alimentaires à marque Auchan

Depuis plus de vingt ans, Auchan Retail s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue de ses pratiques d'achats. Les politiques d'achats responsables sont ainsi déployées auprès de l'ensemble des collaborateurs concernés dans les pays et ceux du service international d'achats d'Auchan Retail (Direction Produits Worldwide, dite DPW) sous l'impulsion d'un service dédié.

Auchan Retail a conçu en 2013 une formation aux achats responsables. Destinée à un public large, elle se déploie depuis auprès des acheteurs, chefs de produits, négociateurs, ingénieurs qualité de tous les pays et de la DPW (dont les bureaux de *sourcing*).

La démarche d'achats responsables intègre des exigences de qualité et des critères sociaux dès le référencement des fournisseurs. Ces derniers sont assujettis à des audits sociaux et qualité préalables à tout référencement. Auchan Retail réalise également des suivis de production dans les usines. Les conclusions de chaque audit permettent aux équipes des bureaux d'achats de structurer leurs démarches de progrès en partenariat avec le fournisseur et son/ses site(s) de production. Certains points conduisent au déréférencement du site concerné.

L'amélioration de la traçabilité des sites de fabrication est un objectif majeur des politiques d'achats responsables d'Auchan Retail. L'entreprise veille à tracer les productions de ses fournisseurs afin de garantir les conditions de fabrication. Sur un portail internet dédié, chaque fournisseur a pour obligation de déclarer ses usines de production et son éventuel recours à un sous-traitant pour chaque commande honorée. Des contrôles inopinés sont réalisés afin de contrôler la conformité. En cas de sous-traitance non déclarée avérée, les fournisseurs sont immédiatement déréférencés. Le but de ces contrôles est de vérifier que les produits concernés soient bien fabriqués dans l'usine déclarée par chaque fournisseur.

Voir chapitre 2.6.2 « Des relations d'achats durables avec nos partenaires en faveur des droits de l'homme et de l'environnement » de la présente DPEF pour davantage de détails sur la politique achats responsables, les plans d'actions et KPI associés.

2.7.4.3.3 La politique RSE de la Direction des Achats Indirects (DAI)

La DAI (Direction des achats indirects) d'Auchan Retail a élaboré une stratégie d'achats responsable complète et cohérente, depuis la qualification (amont) jusqu'au contrôle de la performance (aval) fournisseurs. À partir de la cartographie des risques, du projet d'entreprise et des responsabilités de la DAI, 4 objectifs prioritaires ont été définis :

1. lutter contre le changement climatique par la réduction de l'empreinte carbone ;
2. lutter contre le gaspillage des emballages et des plastiques ;
3. lutter contre la déforestation (soja, pâte à papier, huile de palme) ;
4. lutter pour la sécurité au travail.

Pour avoir une expertise d'évaluation RSE des fournisseurs, la Direction des Achats Indirects d'Auchan Retail a choisi la solution Ecovadis.

Voir chapitre 2.6.2 « Des relations d'achats durables avec nos partenaires en faveur des droits de l'homme et de

l'environnement » de la présente DPEF pour davantage de détails sur cette politique, les plans d'action et les KPI associés.

2.7.5 ÉVALUATION ET MESURES D'ATTÉNUATION DES RISQUES LIÉS AU DEVOIR DE VIGILANCE

Cette partie fait état de deux types de mesures d'atténuation des risques : celles ayant une incidence sur les atteintes graves à l'environnement et celles relatives aux atteintes graves envers les droits de l'Homme, la santé et la sécurité des personnes. La présentation des mesures d'évaluation, de prévention et d'atténuation mises en place est organisée en deux étapes : chez Auchan Retail et chez les partenaires.

2.7.5.1 Les atteintes graves envers l'environnement

2.7.5.1.1 À travers les activités propres d'Auchan Retail

Les mesures de prévention et d'atténuation des atteintes graves envers l'environnement au sein du périmètre direct d'Auchan Retail concernent l'ensemble de ses activités. Ces mesures ont pour objectif de :

- garantir des produits alimentaires de qualité avec des matières premières respectueuses de l'environnement ;
- déployer des politiques en faveur de la bientraitance animale ;
- lutter contre le gaspillage alimentaire ;
- s'engager contre le changement climatique et la réduction de gaz à effet de serre ;
- lutter contre la pollution plastique ;
- travailler sur la deuxième vie des produits ;
- optimiser les déchets d'exploitation ;
- protéger la biodiversité et les ressources naturelles.

Les actions principales de prévention et d'atténuation mises en place pour limiter l'impact d'Auchan Retail envers l'environnement sont détaillées et chiffrées dans le chapitre « 2.2.2 la cartographie des risques » de la présente Déclaration de Performance Extra-Financière.

Initiée en 2015, l'action d'Auchan Retail pour le climat a connu une forte accélération en 2021 avec la définition d'une ambition globale pour l'ensemble des pays où Auchan Retail est présent. Elle prend la forme d'engagements à réduire ses émissions de gaz à effet de serre en absolu, avec des objectifs de réduction basés sur la science. Ces objectifs seront déposés courant 2022 auprès de l'Initiative Science-Based Targets pour validation auprès d'une instance indépendante. Auchan Retail traduit ainsi son engagement pour le climat à travers une trajectoire de décarbonation sur l'ensemble de ses périmètres d'activité, avec des objectifs précis et s'inscrit dans des scénarios de température compatibles avec les objectifs de l'Accord de Paris.

Voir chapitre « 2.5.1 Changement climatique et réduction des gaz à effet de serre » de la présente DPEF pour plus de détails sur cette politique.

- La performance d'ELO dans sa lutte contre le changement climatique est évaluée par la tierce partie indépendante

qu'est le CDP. ELO a obtenu en 2021 le score B à la suite de sa réponse au questionnaire.

- ELO a sollicité Moody's ESG Solutions pour conduire une évaluation indépendante de ses performances ESG. À décembre 2021, ELO obtient une qualification A1, basée sur un score global de 62/100.

2.7.5.1.2 Chez les fournisseurs d'Auchan Retail

a) Pour les fournisseurs de produits à marque propre alimentaires

Auchan Retail a défini des critères stricts à l'attention des fournisseurs des produits à marque propre, une blacklist a notamment été définie. Celle-ci intègre différentes substances indésirables et est mise à jour chaque année avec les référents qualité de tous les pays. Parmi ces substances, certaines intègrent une dimension sanitaire et d'autres répondent à une préoccupation environnementale telles que : l'huile de palme, les œufs de poules en cage, les OGM, etc.

b) Le développement des filières responsables

Auchan Retail s'engage avec ses filières responsables dans un partenariat durable et équilibré avec les producteurs, éleveurs et transformateurs de la chaîne alimentaire et du vivant pour offrir des produits bons, sains, avec une traçabilité exemplaire, différenciants, respectueux de l'environnement, de la bientraitance animale et en accompagnant les hommes et les femmes qui les produisent afin de préserver les savoir-faire et les ressources pour la plus grande satisfaction du consommateur.

Voir chapitre 2.6.1 « La démarche des filières responsables et le partenariat avec les producteurs locaux » de la présente DPEF pour davantage de détails sur le développement des filières responsables, les plans d'actions et KPI associés.

c) La réalisation d'audits environnementaux

Auchan Retail mène des audits environnementaux dans les usines des fournisseurs textiles, car ils sont jugés plus polluants. Ces audits sont également menés en cohérence avec la signature du *Fashion Pact* par l'entreprise.

Ces audits, qui s'inscrivent dans une démarche de progrès pour les usines concernées, sont conduits selon la trame d'audit environnemental ICS (Initiative for Compliance and Sustainability). Ils permettent de vérifier notamment la conformité des usines en matière de :

- système de *management* environnemental ;
- consommation d'énergie ;
- consommation d'eau ;
- traitement des eaux usées et effluents ;
- émissions dans l'air ;
- gestion des déchets ;
- prévention de la pollution et substances dangereuses et potentiellement dangereuses ;
- gestion des interventions d'urgence.

En complément des audits environnementaux initiés sur les sites de rang 1 en 2018, la démarche a été élargie sur 2020 aux sites de rang 2. Sur 2021, 36 audits environnementaux ont été réalisés.

2.7.5.2 Les atteintes graves envers les droits humains, la santé et la sécurité

2.7.5.2.1 Pour les collaborateurs d'Auchan Retail

a) Le dialogue avec les partenaires sociaux

Pour permettre aux représentants du personnel de s'inscrire pleinement dans leurs rôles et prérogatives et de continuer à se professionnaliser, Auchan Retail s'appuie sur deux instances représentatives du dialogue social : le Comité de Groupe et le Comité européen.

Il est à noter que le Comité européen dispose de deux commissions dédiées aux enjeux liés au devoir de vigilance :

1. une commission RSE chargée de partager avec les partenaires sociaux les avancées de l'entreprise en matière sociale et environnementale. En 2021, les membres de cette commission ont eu une présentation et un état des lieux relatifs :
 - à la stratégie RSE de l'entreprise : les engagements, l'état des lieux, le partage des réussites et les prochaines étapes,
 - au devoir de vigilance : une sensibilisation sur le sujet et ses obligations, les travaux en cours et les actions à venir ;
2. une commission *Future of work* ayant pour objectif d'envisager l'évolution des métiers de l'entreprise en partenariat avec les représentants afin de leur donner une visibilité sur les évolutions à venir.

En 2021, Auchan Retail a reconduit l'accord « sur la responsabilité sociale et environnementale » conclu avec UNI (Union Network International) de mars 2017, pour une nouvelle période de quatre ans (de 2021 à 2024). Jusqu'à présent et d'un commun accord entre les parties, les échanges et relations se sont portés sur la partie du dialogue social de l'accord. Désormais, il est convenu de développer le partenariat entre Auchan Retail et UNI également sur les questions de la RSE.

Auchan Retail y reconnaît le rôle joué par les syndicats pour défendre et développer les intérêts des salariés. L'accord intègre un volet relatif aux droits fondamentaux se référant aux principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits humains, les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et le Pacte mondial de l'ONU. L'entreprise y affirme sa volonté d'assurer :

- le non-recours au travail forcé ou obligatoire ;
- l'interdiction du travail et l'exploitation des enfants ;
- la lutte contre les discriminations dans l'emploi ;
- le respect de la liberté syndicale et le principe de la négociation collective.

b) Les conditions de travail

La prévention et la protection des salariés au travail en matière de santé et de sécurité se doivent d'être encadrées. Ainsi, Auchan Retail met en place des actions liées à :

- la prévention des risques professionnels ;
- l'information et la formation.

Voir chapitre 2.4.3 « La santé et la sécurité au travail » de la présente DPEF pour plus de détail sur ce sujet.

La qualité de vie au travail

Deux axes prioritaires ont été définis par Auchan Retail en vue d'améliorer la qualité de vie des collaborateurs de l'entreprise :

- agir sur les irritants : au-delà des aspects de sécurité et de conditions liés au travail, l'objectif est de réduire tout ce qui peut rendre difficile au quotidien le travail du collaborateur dans sa fonction ;
- développer le télétravail dans tous les pays : l'objectif est d'instaurer le télétravail de manière pérenne et simple dans l'entreprise en tant que mode organisationnel du temps de travail (en réponse à la crise sanitaire mondiale).

La qualité de vie par le travail

Deux actions spécifiques sont ciblées :

informer et sensibiliser tous les managers à la Qualité de vie au Travail (QVT) à l'aide d'un *e-learning* à destination de l'ensemble du corps managérial des pays d'Auchan Retail ;

- former les managers au *management* « bienveillant et exigeant » via un *e-learning* pour les rendre plus efficaces et performants sur le plan managérial.

c) La diversité au travail

Les besoins quotidiens de l'ensemble des clients d'Auchan Retail sont multiples et variés. C'est pourquoi l'entreprise s'appuie sur des collaborateurs dont la diversité est le reflet des populations locales, pour répondre au mieux aux attentes de chaque client. Auchan Retail s'engage fortement à favoriser cette diversité et à en faire un réel levier de performance.

La déclaration de l'Organisation internationale du travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail oblige tous les États membres à respecter et à promouvoir un certain nombre de principes et de droits, classés selon les catégories suivantes :

- la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective ;
- l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire ;
- l'abolition effective du travail des enfants ;
- l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

Auchan Retail fonde ses politiques et ses actions sur le respect de cette déclaration et répond aux obligations légales dans ses pays d'implantation en matière d'emploi des collaborateurs en situation de handicap. Certaines filiales d'Auchan Retail se sont engagées dans une politique plus volontariste sur le sujet.

d) Respect des informations personnelles

En raison de ses différentes missions, les entités d'Auchan Retail traitent de nombreuses données à caractère personnel concernant notamment ses employés et les candidats. Par conséquent, toutes les entités et leurs collaborateurs participant au traitement des données à caractère personnel doivent se conformer aux normes strictes en matière de protection des données à caractère personnel telles que définies par les lois et règlements en la matière.

e) La sécurité des collaborateurs à l'étranger dans le cadre de leurs fonctions

Auchan Retail dispose d'une directive sécurité & sûreté du voyageur à l'international ayant pour objectif de préparer les collaborateurs, les aider à limiter les risques prévisibles et éviter divers incidents. Elle définit les rôles et responsabilités de toutes les personnes impliquées dans le déplacement et établit des règles et des procédures pour assurer la sécurité

du voyageur, le suivre et, le cas échéant, l'assister lors de ses déplacements, quel que soit le moyen de transport utilisé.

Chaque pays est classé selon un niveau de risque par la direction sécurité & sûreté qui recueille les avis des autorités publiques, de prestataires spécialisés, de différents organismes et ceux remontés par les Directions pays. Cette classification est attribuée à un pays selon plusieurs critères (risque sanitaire, naturel, industriel, politique, terroriste...). Elle est consultable sur le site du prestataire sécurité & sûreté *Anticip travel risk management* et est organisée sur une échelle de 1 à 5 (niveau 1 : risque non significatif, niveau 5 : risque extrême). En cas de déplacement prévu dans une zone de niveau 4 ou 5, il lui est indispensable de demander une approbation à la direction sécurité & sûreté d'Auchan Retail.

Le collaborateur est particulièrement acteur de sa sécurité et doit respecter les règles émises par la direction sécurité & sûreté. En premier lieu, il doit réserver ses voyages et hôtels via une agence de voyages ou une plateforme de réservation en ligne référencée par Auchan Retail. Si la réservation n'a pas pu être effectuée par la plateforme ou si l'agence de voyage n'est pas reliée à l'outil sûreté, il doit procéder à une auto-déclaration dans l'outil sûreté *Anticip travel risk management*. Avant le départ du collaborateur à l'étranger, l'outil génère une « fiche santé et sûreté » du pays de destination. Il lui est alors demandé d'en prendre connaissance. Tout collaborateur de nationalité française doit aussi s'inscrire sur le site Ariane du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères. Cette obligation vaut également pour les autres collaborateurs, qui doivent s'inscrire auprès de leur ministère des Affaires étrangères de tutelle lorsque cela est possible.

Au-delà de son organisation interne, Auchan Retail fait appel à deux assistants en charge de fournir aux collaborateurs des informations médicales et de sécurité & sûreté en temps réel sur toutes les destinations (avant, pendant et après le voyage) et une assistance opérationnelle d'urgence 24h/24 pendant toute la durée du voyage avec un numéro d'appel unique. Tout collaborateur bénéficie d'une assistance médicale avec rapatriement si besoin.

2.7.5.2.2 Chez les fournisseurs d'Auchan Retail

a) Les audits sociaux

Comme il l'a été présenté précédemment dans le volet « politiques responsables », les partenaires d'Auchan Retail en charge de la production de produits à marque propre sont soumis à des audits sociaux.

Un seuil minimal de conformité est exigé pour le référencement et à fréquence définie. De plus, Auchan Retail est membre fondateur de l'ICS (Initiative Clause Sociale) et membre du BSCI. Ces exigences sont intégrées dans le cahier des charges du développement des produits alimentaires à marque Auchan et sont régulièrement contrôlées par l'Audit Interne.

Pour le développement des produits à marque propre non alimentaires réalisés par la DPW et Auchan Retail France, la démarche d'achats responsables intègre des critères sociaux dès le référencement des fournisseurs. Ces derniers sont assujettis à des audits sociaux et qualité préalables à tout référencement.

b) Le développement des filières responsables

Les piliers 3 et 4 de développement des produits filières Auchan Retail intègrent bien une dimension sociale forte avec une démarche volontaire respectueuse des Hommes qui produisent les filières (emploi, équité, pérennité, terroir, etc.)

ainsi qu'un engagement économique à travers une approche rentable et durable pour les acteurs des filières avec un prix accessible pour le consommateur.

c) La vérification des tierces parties

Auchan Retail met en œuvre un processus de due diligence (« Know Your Partner ») de ces tierces parties, comportant un volet relatif à l'anticorruption, préalablement à conclusions de toutes relations d'affaires. Ces contrôles obligatoires, complétés d'un monitoring tout au long de la relation d'affaires, sont proportionnés à la situation de chaque famille de tiers et font partie intégrante du processus de référencement, au même titre que les vérifications portant sur la santé financière, la qualité, les capacités de production, le respect des droits humains ou les exigences environnementales.

2.7.6. DISPOSITIF DE SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE ET D'ÉVALUATION DE LEUR EFFICACITÉ

1- En 2021, Auchan Retail a renforcé le déploiement de la démarche de conformité au devoir de vigilance à travers le déploiement d'audits internes axés sur cette thématique. Certaines filiales (6 en 2021) de l'entreprise ont ainsi été auditées afin de vérifier leur niveau de contribution à la sécurisation de toute la chaîne de valeur de l'entreprise.

Ces audits se poursuivront en 2022 pour avoir une vision globale sur le sujet du devoir de vigilance. Les évaluations menées donnent lieu à la rédaction de plan d'actions qui seront également suivis et vérifiés par la direction de l'audit Corporate et en pays en 2022.

2- De plus, Auchan Retail a réalisé une démarche d'évaluation externe au premier semestre 2022 avec le concours d'un cabinet d'avocats spécialisé. Ce diagnostic a permis à l'entreprise de faire un état des lieux complet relatif à la gouvernance et à la mise en œuvre des obligations relatives au devoir de vigilance. Le rapport fait état de forces sur lesquels l'entreprise devra capitaliser ainsi que de points d'amélioration pour lesquelles des actions seront mises en œuvre.

2.7.7. LES ACTIONS DE PROGRÈS MENÉES EN 2021

Au cours de l'année 2021, Auchan Retail a déployé des actions nouvelles permettant de renforcer sa démarche de sécurisation de sa chaîne de valeur. Les principales mesures déployées sont les suivantes :

Gouvernance :

- réalisation l'analyse de double matérialité avec les parties prenantes ;
- mise en œuvre de deux modes de vérification de la conformité de l'entreprise au devoir de vigilance via l'audit interne et une mission d'évaluation externe par un tiers.

Environnement :

- décision de supprimer le Boeuf Brésilien des approvisionnements : le Comité du Devoir de Vigilance a demandé à l'ensemble de ses filiales de supprimer l'approvisionnement en boeuf et matière première bovine issu du Brésil dans les meilleurs délais et d'ici fin 2022 au

plus tard. Cette décision fait suite à la publication d'une enquête menée par une ONG « Repórter Brasil » en partenariat avec Mighty Earth dans laquelle trois industriels brésiliens spécialisés dans la viande sont accusés de participer à la déforestation dans certaines régions du Brésil ;

- Auchan Retail France s'est engagé avec d'autres distributeurs et trois ONG : Canopee, Mighty Earth et Earthworm à soutenir le « Manifeste pour lutter contre la déforestation importée liée au soja en France ». L'objectif à horizon 2025, pour Auchan Retail France, est d'avoir un approvisionnement en soja garanti « zéro déforestation » et « zéro conversion », c'est-à-dire sans expansion de culture du soja sur les écosystèmes naturels remarquables ;
- déploiement des audits environnementaux aux fournisseurs de rang 2, selon le standard ICS, en complément de ceux déjà initiés sur les sites de rang 1 depuis 2018. Les audits ont été réalisés chez les fournisseurs de rang 2, de nos fournisseurs stratégiques textile, avec une priorité donnée pour ceux ayant un process humide en Inde, au Bangladesh, au Pakistan et en Chine.

Social :

- renouvellement de l'accord « sur la responsabilité sociale et environnementale » avec l'UNI, pour quatre ans.

2.7.8. MÉCANISME D'ALERTE

L'entreprise met à disposition de ses parties prenantes internes et externes un dispositif d'alerte dans l'ensemble des pays, permettant le recueil et le traitement des signalements liés à des comportements ou des situations potentiellement contraires à la loi ou à sa Charte éthique.

Ce dispositif repose sur un site internet dédié et sécurisé, gratuit, accessible 24h/24 et 7j/7, qui permet d'effectuer un signalement de façon confidentielle et si nécessaire anonyme. Les alertes sont traitées par des personnes identifiées et formées, reconnues pour leur connaissance approfondie des activités de l'entreprise. Les alertes sont également revues et suivies au niveau du Groupe et ce, quels que soient la catégorie ou le pays concerné. Cette approche permet d'assurer l'équité de traitement des signalements, une meilleure connaissance des risques de chaque entité ainsi qu'un accompagnement adéquat des équipes gérant peu d'alertes. Les signalements significatifs sont rendus anonymes et partagés avec la direction du Contrôle Interne afin de contribuer au renforcement des processus et des contrôles de l'entreprise.

En 2021, près de 250 signalements ont été effectués sur la plateforme, conduisant dans 90 % des cas à la conduite d'investigations spécifiques. À l'issue de ces vérifications, 34 % des signalements ont été confirmés et ont permis la mise en place de mesures nécessaires permettant de solutionner les problématiques signalées.

2.8 MÉTHODOLOGIE

2.8.1 ORGANISATION DU REPORTING RSE

Dans chaque pays, un responsable RSE est chargé de diffuser les consignes de reporting environnemental et sociétal à l'ensemble des sites et services couverts par son périmètre. Chacun est garant du suivi des indicateurs et coordonne les retours des collaborateurs, qui, au sein même de l'entité, en ont la charge. Pour ce faire, il dispose des outils informatiques nécessaires à leur consolidation. Sur le volet social, les DRH partagent cette même responsabilité auprès de leur Comité de Direction et de tous les contributeurs opérationnels. Afin de rendre homogènes et certifiables les

informations communiquées, le Comité RSE international met à disposition de toutes les personnes susceptibles de contribuer au reporting une version mise à jour et traduite en anglais du protocole de reporting.

Le processus de remontée et de contrôle des informations est réalisé par un progiciel adapté aux informations RSE. Tous les contributeurs et validateurs y sont formés. Les différentes informations remontées sont contrôlées avant émission du présent document par l'équipe corporate.

2.8.2 MÉTHODOLOGIE DE LA CARTOGRAPHIE DES RISQUES

En 2020, Auchan Retail a retravaillé sa cartographie des risques, dont les résultats et la méthodologie avaient été définis dans la partie 2.2.1 Méthode globale d'analyse des risques de la DPEF 2020.

Au cours de l'exercice 2020 marqué par l'impact de la pandémie Covid-19, la société Ceetrus (nouvellement Nhood) avait engagé plusieurs chantiers de revisite de ses risques. L'une de ces démarches sur les risques liés à la corruption est détaillée dans la partie 2.6.3 Éthique et compliance.

En 2021, Auchan Retail a donné la priorité sur l'analyse de matérialité des risques RSE, en partenariat avec l'ensemble de ses parties prenantes. Les résultats de ce travail sont présentés dans l'introduction. Le tableau de correspondance entre les risques issus du travail de 2020 et l'analyse de matérialité présent dans le paragraphe 2.1.3 « un dialogue renforcé avec les parties prenantes » permet de mieux comprendre la connexion entre ces deux démarches et renvoie vers les parties de la DPEF dans lesquelles sont traités les sujets.

2.8.3 COLLECTE DES DONNÉES

> Méthode de collecte

Afin de garantir l'homogénéité des indicateurs sur l'ensemble du périmètre, un protocole de reporting a été rédigé en français puis traduit en anglais. Ce protocole détaille les méthodologies à suivre pour le recueil et le contrôle des indicateurs : définitions, principes méthodologiques, rôles et responsabilités des parties prenantes internes, données sources, formules de calcul...

Les politiques et actions mises en œuvre dans les pays et Métiers sont remontées dans le logiciel via des questionnaires exhaustifs, à la fois pour les éléments qualitatifs mais également pour les données quantitatives, assorties de leurs commentaires.

> Contrôle des données

Pour le calcul des indicateurs, chaque valideur est chargé de vérifier les données saisies par les différents contributeurs de son périmètre. Il dispose pour ce faire d'alertes automatiques programmées dans le progiciel :

- lorsque des écarts importants (de plus ou moins 10 %) sont constatés d'une année sur l'autre ;
- lorsque les variations de consommation s'avèrent importantes d'une année sur l'autre (delta différent selon les indicateurs, le métier ou la zone géographique concernés) ;
- lorsque les ratios de consommation sont particulièrement bas ou particulièrement élevés.

Les responsables RSE des différents pays d'Auchan Retail et Nhood ont quant à eux la responsabilité de la validation des

informations. Ils doivent ainsi vérifier que les sites, faisant l'objet d'une alerte pour un ou plusieurs de leurs indicateurs, ont renseigné un commentaire susceptible d'expliquer l'écart ou la forte variation observée. L'équipe RSE Corporate effectue ensuite un deuxième niveau de contrôle. Les incohérences et erreurs relevées sont revues avec les responsables RSE des entités concernées et sont, dans la mesure du possible, corrigées avant consolidation. Lorsque des informations ne semblent pas suffisamment fiables malgré ces différents contrôles ou que les justifications apportées ne semblent pas suffisamment probantes, l'équipe RSE Corporate procède à l'exclusion des données utilisées pour le calcul des ratios publiés dans ce document.

> Précisions et limites

Certains indicateurs peuvent faire l'objet d'estimation (cas des indicateurs de consommation d'énergie calculés sur le montant facturé avec une clé de répartition entre la galerie commerciale et le magasin). Le cas échéant, il est demandé aux pays de préciser et de justifier la pertinence des hypothèses retenues pour la méthode d'estimation.

Certains indicateurs peuvent présenter des limites méthodologiques du fait de l'absence d'harmonisation des définitions et législations nationales/internationales (exemple : les accidents du travail).

Certains indicateurs ne disposent pas d'un historique en raison de leur mise en place en cours d'exercice.

2.8.4 CALCUL DES INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIÉTAUX

> Périmètre

Les informations quantitatives et qualitatives de ce document font la synthèse des informations communiquées à Auchan Holding par l'ensemble des entreprises rattachées à son périmètre au sens de l'article L. 233-1 et des sociétés qu'il contrôle au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce, exceptions faites de l'e-commerce, lorsqu'il n'existe pas de lieux de vente physiques dédiés. L'activité e-commerce représente aujourd'hui un enjeu non significatif en termes d'impacts environnementaux.

Les exclusions suivantes sont appliquées :

- seuls les lieux de commerce sont intégrés dans le calcul des indicateurs. Ne sont pas pris en compte : les sites logistiques, les services centraux, les magasins affiliés, etc. ;
- seules les galeries commerciales dont la Foncière Ceetrus est propriétaire sont prises en compte dans le calcul des indicateurs. Les galeries pour lesquelles Nhood est locataire ou dispose d'un mandat de gestion ainsi que les *Retail parks* ne sont ni intégrés dans le calcul des données ni dans celui du taux de couverture ;
- les mètres carrés de surface des magasins ne comprennent pas les surfaces des réserves, ni celles des ateliers de préparation ou de la galerie commerciale ;
- seuls les indicateurs de consommation (énergie, eau) font l'objet d'un suivi au site par site.

> Comparabilité et couverture des principaux indicateurs

Pour les indicateurs principaux et sur le périmètre Auchan Retail, un taux de couverture est calculé sur le nombre de sites ou de pays ayant répondu.

TAUX DE COUVERTURE DES PRINCIPAUX INDICATEURS (EN %)

Consommations d'énergie par m ² de surface	94 %
Taux de fuite des fluides frigorigènes	98 %
Emissions de GES liées aux flux logistiques entre les entrepôts pays vers les magasins	92 %
Volume total de déchets (en tonnes) – HYPER	100 %
Volume total de déchets (en tonnes) – SUPER	94 %
Volume total de déchets (en tonnes) – DRIVE	93 %
Volume total de déchets valorisés (en tonnes) – HYPER	100 %
Volume total de déchets valorisés (en tonnes) – SUPER	94 %
Volume total de déchets valorisés (en tonnes) – DRIVE	93 %
Consommation totale d'eau (en m ³) – Hyper	98 %

Auchan Retail s'efforce d'apporter des informations comparables d'une année sur l'autre, en stabilisant la définition desdits indicateurs. Lorsque des retraitements additionnels sont faits en raison de changements de périmètres, ceux-ci sont précisés.

D'importantes cessions au cours des années 2019, 2020 et 2021 ont fortement impacté le périmètre de reporting (cession des activités Auchan Retail en Italie et au Vietnam en 2019, cession des activités en Chine en 2020, cession des activités à Taiwan en 2021). Afin d'avoir des données comparables, les indicateurs relatifs aux années précédentes ont été retraités pour être à périmètre comparable.

Les tableaux ci-dessous synthétisent ces périmètres.

DPEF 2020	Surface (en milliers de m ²)
Périmètre retenu dans le cadre du Reporting 2019 pour l'année 2019 (activités Chine comprises)	11 659
Périmètre retenu dans le cadre du Reporting 2020 pour l'année 2019 (activités Chine exclues)	6 592
Périmètre retenu dans le cadre du Reporting 2020 pour l'année 2020	6 813

DPEF 2021	Surface (en milliers de m ²)
Périmètre retenu dans le cadre du Reporting 2021 pour l'année 2019 (activités Chine et Taïwan exclues)	5 402
Périmètre retenu dans le cadre du Reporting 2021 pour l'année 2020 (activités Taïwan exclues)	5 491
Périmètre retenu dans le cadre du Reporting 2021 pour l'année 2021	5 517

Concernant les consommations d'énergie, il est à noter que les magasins « Auchan Station » en Roumanie ne sont pas inclus dans le périmètre cette année mais qu'un travail est en cours pour les intégrer l'année prochaine.

De même, la consommation de chaleur issue des supermarchés en Hongrie n'est pas prise en compte.

Concernant les déchets, il est à noter une évolution dans le traitement des données en France. En effet, en 2020 des données déchets de supers étaient incluses dans les données hypers, expliquant en partie la baisse de la production de déchets sur ce périmètre. À noter également que pour les supers Russie, seules les données correspondant à des filières de recyclage ont été remontées. En 2020, seules les données hypers avaient été reportées pour les déchets, cette année nous reportons également les données Super.

Certains indicateurs ne bénéficient pas d'un historique sur plusieurs années puisqu'ils sont suivis pour la première année en 2021, ces indicateurs sont les suivants :

- nombre de collaborateurs engagés dans des actions RSE dans le cadre des journées RSE ;
- nombre de fournisseurs évalués ECOVADIS et équivalent masse achat évaluée (%) ;
- nombre de référence de produits bio ;
- nombre de référence de produits bio à marque propre ;
- part des produits à marque propre dans les produits bio.

2.8.5 INFORMATIONS SOCIALES

> Périmètre

Les informations quantitatives et qualitatives de ce document font la synthèse des informations communiquées à ELO par l'ensemble des entreprises rattachées à son périmètre, au sens de l'article L. 233-1 du code de commerce et des sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-5 du code de commerce.

Le périmètre est modifié par rapport au périmètre précédent : sortie des activités d'Auchan Retail Taïwan.

Afin de corriger les erreurs constatées lors de l'audit pour le périmètre France, le nombre d'accidents de travail avec arrêt et le nombre de jours perdus pour accidents de travail ont été calculés une nouvelle fois.

- Nombre d'accidents de travail : La donnée initiale était surestimée car un même accident avec plusieurs arrêts était comptabilisé plusieurs fois. La donnée a donc été estimée sur la base des accidents du travail reportés dans l'outil prévention qui ne génère ni le double comptage, ni la non prise en compte des accidents engendrant un seul jour d'arrêt

- Nombre de jours perdus pour accident de travail : Les jours perdus étaient initialement calculés en jours ouvrés (sur la base de 6 jours ouvrés sur 7) au lieu d'être calculés en jours calendaires. La donnée a donc été estimée en appliquant un facteur de 7/6 sur la donnée initialement reportée.
- Le taux de fréquence est calculé de la manière suivante : (Nombre d'accidents du travail avec arrêt * 1 000 000) / Nombres d'heures effectivement travaillées.

Il est important de préciser ici que le nombre d'heures effectivement travaillées n'a pas été pris en compte pour les sites qui n'ont pas eu d'accidents de travail sur la période, et qui n'ont de ce fait pas eu de jours d'arrêt liés à des accidents de travail.

- Le taux de gravité est calculé de la manière suivante : (Nombre de jours d'arrêt dus à un accident de travail avec arrêt convertis en jours ouvrés / Nombre d'heures effectivement travaillées) * 714,29.

2.8.6 VÉRIFICATION EXTERNE

Pour l'ensemble des données environnementales et sociales : les données chiffrées sont produites, consolidées, analysées

et publiées. L'organisme tiers indépendant vérifie la conformité de la DPEF et la fiabilité des informations publiées.

2.8.7 MÉTHODOLOGIE SUIVIE POUR LE CALCUL DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE – SCOPES 1 ET 2

Afin de se mettre en conformité avec les normes de reporting carbone établies par le GHG Protocol, d'importants changements de méthode et de périmètre ont été introduits dans la DPEF 2021 :

Changement de répartition des sources d'émission entre les scopes 1&2 :

- Scope 1 : émissions de GES issues de la consommation de gaz (auparavant cette consommation était comptabilisée dans le scope 2) et des fuites de réfrigérants ;
- Scope 2 : émissions de GES issues de la consommation d'électricité et des réseaux de chaleur (auparavant cette dernière consommation n'était pas systématiquement prise en compte dans tous les pays).

Ces changements méthodologiques ont fait apparaître des évolutions significatives dans les consommations d'énergie de certains de nos sites entre les exercices 2020 et 2021. Par exemple, les consommations de gaz de l'Ukraine ont chuté entre les DPEF 2020 et 2021 de 70 %. Cette baisse est contrebalancée par une hausse de sa consommation de chaleur (issue des réseaux de chaleur).

Le calcul des émissions de GES peut se résumer au calcul suivant :

> CALCUL DES ÉMISSIONS DE GES



Les facteurs d'émissions utilisés sont principalement issus de la base carbone de l'ADEME, ou issus de nos fournisseurs d'énergie directement, et sont revus chaque année. Le calcul de nos émissions présenté est effectué sur la méthode *location-based* ainsi que sur la méthode *market-based*. Les deux calculs sont présentés.

2.8.8 MÉTHODOLOGIE SUIVIE POUR LE CALCUL DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE – SCOPE 3

2.8.8.1 Méthodologie suivie pour le calcul des émissions liées au transport de marchandises

> Périmètres

Le transport de marchandises chez Auchan Retail est très largement sous-traité et fait donc partie de nos émissions indirectes du scope 3.

Périmètre organisationnel : les flux de transport d'un distributeur international sont nombreux et complexes. Dans un premier temps, nous avons choisi de limiter notre mesure au flux de marchandises entrepôt pays > magasins pays. Depuis 2021, ce périmètre inclut la livraison entre l'hypermarché et l'entité Auchan Piéton en France. En 2021 le périmètre de la DPW sur le non alimentaire (marques propres internationales d'Auchan Retail, non alimentaire) a été ajouté. Ce périmètre exclut donc les périmètres suivants : achats directs aux fournisseurs, achats internationaux, achats alimentaires de la direction Produits Worldwide (DPW), amont des fournisseurs, aval de et vers les clients.

Les périmètres temporel et géographique sont les mêmes que les périmètres du présent reporting. Sont pris en compte tous les modes de transport de marchandises (aérien, maritime, routier, ferroviaire).

En 2020 les données brutes utilisées pour calculer l'empreinte carbone du transport étaient les dépenses en € pour le transport de marchandises. En 2021 la méthode a évolué pour ne prendre en compte que les tonne.kilomètres parcourus. Ce changement méthodologique nous permet d'affiner notre mesure d'empreinte carbone liée au transport de marchandises.

> Calculs & sources de données

Les données sources sont communiquées en tonne.kilomètre uniquement. Cette uniformisation de la source de donnée explique l'observation d'une hausse importante des émissions de GES entre les exercices 2020 et 2021. En effet en 2020 d'autres sources de données étaient acceptées pour calculer l'empreinte carbone du scope 3 transport du groupe (montant d'achat de marchandises, émissions de CO2 du transporteur).

Les facteurs d'émissions associés à chaque type de transport sont issus de la base carbone de l'ADEME.

2.8.8.2 Méthodologie suivie pour le calcul des émissions liées aux produits vendus en magasin

> Périmètres, calculs et sources de données

Les émissions de GES des produits vendus en magasin prennent en compte les scopes 1, 2 et 3 de ces produits car les facteurs d'émissions sont issus d'analyses de cycle de vie de ces produits ou de leurs ingrédients principaux.

Les périmètres temporel et géographique sont les mêmes que les périmètres du présent reporting.

L'empreinte carbone de l'alimentaire sur le périmètre de la DPW (200 produits) a été effectuée selon la méthode suivante :

Pour chaque référence de produits, les ingrédients principaux ont été déterminés et le packaging identifié. L'empreinte carbone de chaque catégorie de produit a été calculée à partir de l'ACV (source SIMAPRO) des ingrédients principaux identifiés et du packaging. L'empreinte carbone des produits alimentaires effectuée par la DPW a été extrapolée à l'ensemble des produits alimentaires vendus par Auchan Retail en 2020 à partir des chiffres d'affaires.

2.8.9 MÉTHODOLOGIE SUIVIE POUR LE CALCUL DES INDICATEURS PLASTIQUE

En 2021, pour la première fois, Auchan Retail a mené une campagne d'estimation du tonnage total de plastique utilisé dans les emballages de nos produits à marque propre.

Une étude poussée de la composition de plus de 7 500 références, couvrant plus de 630 fournisseurs locaux (en plus des fournisseurs internationaux), et représentant environ 30 % de la totalité des références de produits à marque propre a permis via un système d'extrapolation à la catégorie de produit (base quantités vendues sur la période) de publier ces

premiers indicateurs : Poids des plastiques utilisés dans les emballages de nos produits à marque propre et Part des emballages de produits à marque propre réutilisables, recyclables ou compostables.

Nous avons mené une étude de maturité de la collecte de déchets triés et des filières de recyclage mises en place à grande échelle dans nos pays d'implantation. Ces recherches ont conduit à la matrice suivante, qui a été utilisée dans l'évaluation de la recyclabilité de nos emballages.

Auchan|RETAIL > FILIÈRES DE RECYCLAGE PAR PAYS ET FORMAT/MATÉRIAUX

Liste format/ matériaux	France	DPW	Luxembourg	Espagne	Portugal	Pologne	Hongrie	Roumanie	Russie	Ukraine	Sénégal	Théorique
Papier-Carton	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1
Brique (carton/ alu / plastique)	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1
Verre	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	1
Métal ferreux	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	1
Métal non ferreux	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1
Bois	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1
PET Transparent - Bouteille	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1
PET coloré - bouteille	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1
PET Opaque - bouteille	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PET - rigide (non bouteille)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
PET - Flexible	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PEHD - bouteille	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1
PEHD - rigide	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
PEHD - Flexible	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
PEBD - rigide	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
PEBD - Flexible	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
PP - bouteille	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
PP - rigide	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
PP - Flexible	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PS	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
EPS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PVC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autre	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

1 : Recyclable - 0 : Non recyclable - Combinaisons matériau/format peu probables ; recyclabilité à zéro



Ces analyses peuvent être remises en question, mais en l'absence de données officielles et indépendantes au niveau international, elles nous ont servi d'hypothèses de travail.

Les indicateurs Poids du plastique utilisé pour emballer en magasin sur la zone marché (stands et sachets fruits/légumes) (en tonnes), Part de la matière plastique

recyclée incorporées dans les emballages de la zone marché (en %), Poids du plastique utilisé dans les sacs de caisse (en tonnes) et Part de la matière plastique recyclée incorporées dans les sacs de caisse (en %) sont eux basés sur une collecte de données menée directement auprès de nos fournisseurs d'emballages non-marchand.

2.9 TABLEAU RÉCAPITULATIF DES INDICATEURS

Le tableau suivant répertorie les principaux indicateurs de performance suivis sur la période octobre 2019 – septembre 2020. Il reprend également les objectifs associés lorsque ceux-ci ont été fixés.

Indicateur	Périmètre	2020	2021	Objectif	Commentaire
INTRODUCTION					
Notation MESG (Moody's ESG Solutions)	ELO	49	62	60 en 2022	ELO a sollicité Moody's ESG Solutions 1 pour conduire une évaluation indépendante de ses performances ESG. À décembre 2021, ELO obtient une notation de durabilité A1, basée sur un score global de 62/100. C'est une progression de 13 points en un an et de 25 points depuis 2018. Cette dynamique place, en 2021, ELO dans le Top 150 de toutes les entreprises notées par Moody's ESG Solutions dans le monde entier et à la 3 ^{ème} place européenne des distributeurs alimentaires et non-alimentaires. L'objectif 2022 a été atteint dès 2021 et sera réévalué en cours d'année.
					
Notation CDP – Changement climatique	ELO	B	B	A en 2022	Ce score reconnaît le niveau de <i>management</i> avancé sur les enjeux climat au sein d'ELO, notamment sur la baisse des émissions de GES (scope 1 et 2)
					
PROPOSER UNE OFFRE ALIMENTAIRE Saine, de qualité et responsable					
Le bien manger et la qualité nutritionnelle des produits					
Part des produits MDD et MDDi avec un Label nutritionnel sur le packaging	Auchan Retail	45 %	48 %		MDD : marques de distributeur MDDi : MDD internationales
Nombre de référence de produits bio			48 091		
S'ENGAGER AVEC DES COLLABORATEURS PASSIONNÉS					
Structuration de l'emploi					
Effectif total inscrit à la fin de la période	Auchan Retail	173 412	163 098		
Effectif total inscrit à la fin de la période	New Immo	970	1 082		
Effectif total inscrit à la fin de la période	ELO	174 382	164 180		
Répartition CDD/CDI (en % de l'effectif total)	ELO	7,6/92,4	8,3/91,7		
Répartition hommes/femmes en effectif	ELO	65 294/109 088	61 942/102 238		
Part des salariés < 25 ans dans l'effectif total	ELO	15,3 %	15,3 %		
Part des salariés [25 - 35 ans] dans l'effectif total	ELO	20,5 %	20 %		
Part des salariés [35 - 50 ans] dans l'effectif total	ELO	38,0 %	37,7 %		
Part des salariés > = 50 ans dans l'effectif total	ELO	26,3 %	27,5 %		
Répartition des effectifs temps complet/temps partiel	ELO	73,6/26,4	73,3/26,7		

Indicateur	Périmètre	2020	2021	Objectif	Commentaire
Nombre d'embauches en CDI	ELO	32 449	31 442		
Nombre de licenciements (tous motifs) de collaborateurs en CDI	ELO	6 264	5 934		
Taux de Turn-over des CDI	ELO	23,1	26,9		
Le développement des collaborateurs					
Taux de promotion interne	ELO	29,3 %	35,3 %		
Taux de promotion interne des femmes	ELO	31,6 %	38,8 %		
Taux de promotion interne des hommes	ELO	27,1 %	31,4 %		
Total des heures de formation	ELO	2 367 729	2 383 626		
Part des heures de formation sur le total des heures travaillées	ELO	0,9 %	1,0 %		
% budget formation sur la masse salariale	ELO	0,9 %	1,1 %		
Engagement des collaborateurs					
Nombre de collaborateurs engagés dans des actions RSE	Auchan Retail	11 649	21 068		Cet indicateur n'intègre par Auchan Retail Russie qui ne suit pas cet indicateur ainsi que Auchan Retail Sénégal, SNC OIA et les Services d'Appui Corporate, faute d'une mise à jour disponible.
La santé et la sécurité au travail					
Taux de fréquence accidents de travail avec arrêt	ELO	23,8	21,4		
Taux de gravité accidents de travail avec arrêt	ELO	0,7	0,8		
Taux d'absentéisme (cause maladie)	ELO	5,7 %	5,9 %		
Le dialogue social					
Nombre de réunions avec les représentants du personnel	ELO	8 527	6 006		
Taux de salariés actionnaires de l'entreprise	ELO	72,8 %	73,3 %		
La diversité et l'égalité des chances					
Taux de salariés en situation de handicap au 30/09/2020 – Auchan Retail	Auchan Retail	4 %	4,5 %		
Taux de salariés en situation de handicap au 30/09/2020 – Ceetrus	Nhood	1,6 %	1,7 %		
Répartition Femme/Homme des effectifs totaux ELO (en %)	ELO	62,6/37,4	62,3 / 37,7		
Répartition Femme/Homme parmi les managers ELO (en %)	ELO	50,3/49,8	50,5 / 49,5		

Indicateur	Périmètre	2020	2021	Objectif	Commentaire
LIMITER L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL DE NOS ACTIVITÉS					
Changement climatique et réduction de GES					
Consommation d'énergie (en kWh/m²)	Auchan Retail	481.9	452.65	(25 %) en 2022 (base 2014 à périmètre constant)	La baisse de l'intensité énergétique des magasins en 2020 est de 24,54 % depuis l'exercice 2014. Le périmètre constant est compris comme celui comprenant les périmètres géographiques communs à 2014 et 2020, à savoir Auchan Retail France, Portugal, Espagne, Hongrie, Russie, Ukraine, Pologne, Luxembourg, Roumanie. Les m2 pris en compte au sein de ces pays peuvent évoluer au gré des ouvertures/fermetures des magasins. Le chiffre de 2020 est celui calculé en 2020 et inclut Taiwan.
Consommation d'électricité (en kWh/m²)	Auchan Retail	412.4	391.69	(25 %) en 2022 (base 2014 à périmètre constant)	La baisse de l'intensité énergétique des magasins en 2020 est de 23,84 % depuis l'exercice 2014. Le périmètre constant est compris comme celui comprenant les périmètres géographiques communs à 2014 et 2020, à savoir Auchan Retail France, Portugal, Espagne, Hongrie, Russie, Ukraine, Pologne, Luxembourg, Roumanie. Les m2 pris en compte au sein de ces pays peuvent évoluer au gré des ouvertures/fermetures des magasins. Le chiffre de 2020 est celui calculé en 2020 et inclut Taiwan.
Déployer la norme ISO 50001 dans les pays de l'UE	Auchan Retail (pays de l'UE)	-	36 %	100% des m² des magasins couverts par une certification ISO 50001 en 2023	
Consommation d'électricité renouvelable (en % de la consommation globale d'électricité)	Auchan Retail	18.1 %	16,94 %	100 % de consommation d'électricité renouvelable en 2030	
Émission CO ₂ Scope 1 (tonnes équivalent CO ₂)	Auchan Retail	544 660.1	397 031.3		D'importants changements méthodologiques ont eu lieu entre 2020 et 2021 expliquant ces variations (cf. 2.8)
Émission CO ₂ Scope 2 (tonnes équivalent CO ₂)	Auchan Retail	698 700.7	653 238.5		D'importants changements méthodologiques ont eu lieu entre 2020 et 2021 expliquant ces variations (cf. 2.8)
Émission CO ₂ Scope 3 liées au transport (tonnes équivalent CO ₂)	Auchan Retail	223 407.43	452 204.8		D'importants changements méthodologiques ont eu lieu entre 2020 et 2021 expliquant ces variations (cf. 2.8)

Indicateur	Périmètre	2020	2021	Objectif	Commentaire
Lutte contre la pollution plastique					
1. Poids du plastique utilisé dans les produits à usage unique à marque propre (verres, couverts, assiettes, coton-tiges, mélangeurs, pailles, sachets de thé, ballons)	Auchan Retail		303 t		(86,5 t en UE et 216,5 non-UE) En UE les tonnages sont liés aux couverts en plastique biosourcé et compostable qui ont été inclus dans le calcul. La gamme internationale représenterait à elle seule 1 948 t de plastique si elle n'avait pas basculée sur des solutions carton/bois.
2.a Poids des plastiques utilisés dans les emballages de nos produits à marque propre	Auchan Retail		93 015 t		(extrapolation, dont 80 662 t en UE)
2.b Part des emballages de produits à marque propre réutilisables, recyclables ou compostables	Auchan Retail		42,5 %		(extrapolation, 51,1 % en UE) une partie de nos emballages est déjà théoriquement recyclable mais n'a pas été prise en compte car les filières de recyclage ne sont pas suffisamment déployées dans les pays correspondant, par exemple, en Russie, seules les bouteilles PET ont été considérées recyclables dans ce calcul. Si tous les pays déployaient toutes les filières déjà existantes en Europe, alors le taux approcherait les 60 %.
2.c Produits vendus en vrac hors stands et fruits et légumes frais (<i>nombre de références</i>)	Auchan Retail		6 710		pour près de 13 500 tonnes de produit vendu (offre vrac disponible dans tous nos pays hors Russie et Roumanie pour des raisons légales)
3. Déchets plastiques collectés dans nos magasins	Auchan Retail	14 307 t hors Russie	17 287 t		dont 11 361,5 t hors Russie soit - 20,5 % à périmètre constant Chiffres hors Sénégal
4.a Poids du plastique utilisé pour emballer en magasin sur la zone marché (stands et sachets fruits/légumes) (<i>en tonnes</i>)	Auchan Retail	12 000 t hors Pologne et Sénégal	14 218 t		dont 13 137 t hors Pologne et Sénégal vs 12 000 t en 2020 sur ce même périmètre. Les augmentations de volume entre 2020 et 2021 sont liées à l'ajout de nouveaux emballages dans le calcul (sac cabas) ainsi qu'à une meilleure couverture des fournisseurs
4.b Part de la matière plastique recyclée incorporées dans les emballages de la zone marché (<i>en %</i>)	Auchan Retail		7,1 %		avec un taux de 33,7 % sur le PET
5.a Poids du plastique utilisé dans les sacs de caisse (<i>en tonnes</i>)	Auchan Retail	5 510 t	8 261 t		chiffres hors Pologne les augmentations de volume entre 2020 et 2021 sont liées à l'ajout de nouveaux emballages dans le calcul (sac cabas) ainsi qu'à une meilleure couverture des fournisseurs
5.b Part de la matière plastique recyclée incorporées dans les sacs de caisse (<i>en %</i>)	Auchan Retail		57,2 %		

Indicateur	Périmètre	2020	2021	Objectif	Commentaire
Éco-conception, deuxième vie des produits et déchets d'exploitation					
Volume total de déchets (en tonnes) – HYPER	Auchan Retail	406 751	396 046		hors Sénégal
Volume total de déchets valorisés (en tonnes) – HYPER	Auchan Retail	279 934	277 586		hors Sénégal
Taux de valorisation des déchets (en %) – HYPER	Auchan Retail	69 %	70 %		hors Sénégal
Volume total de déchets (en tonnes) – SUPER	Auchan Retail		67 267		
Volume total de déchets valorisés (en tonnes) – SUPER	Auchan Retail	43 160	55 852		
Taux de valorisation des déchets (en %) – SUPER	Auchan Retail		83 %		
Part des produits en bois/papier/carton certifiés FSC ou PEFC	Auchan Retail – Direction Produits Worldwide	58 %	61 %	100 % en 2025	périmètre produits gérés par la direction Produits Worldwide
Part des produits Textile de Maison certifiés Oeko-Tex	Auchan Retail – Direction Produits Worldwide		100 %		
Part des vêtements In Extenso certifiés Oeko-Tex	Auchan Retail – Direction Produits Worldwide	~40 %	~55 %		
Biodiversité et protection des ressources naturelles					
Consommation totale d'eau (en m³) – Hyper	Auchan Retail	3 370 171	3 282 338		à périmètre constant
Consommation totale d'eau (en m³) – Nhood	NIH		468 472		Concernant NIH, cette entité a changé de périmètre en 2021, c'est la raison pour laquelle aucun historique n'est présenté.
ÉTABLIR DES RELATIONS D'AFFAIRES RESPONSABLES ET ÉTHIQUES					
La démarche des filières responsables et le partenariat avec les producteurs locaux					
Nombre de Filières contractualisées	Auchan Retail	710	972	930	
Des relations d'achat durables avec nos fournisseurs					
Taux de commande rattaché au site de production	Auchan Retail – DPW	95,1 %	97,5 %	96 %	périmètre Direction Produits Worldwide. Ce taux ne peut atteindre le score de 100 % en raison d'un petit nombre de commandes qui ne peuvent être passées avec suffisamment d'anticipation par les fournisseurs dans l'outil dédié.
Taux de couverture des sites avec audit social valide	Auchan Retail – DPW	95 %	97 %	98 %	périmètre Direction Produits Worldwide. Un audit social valide atteint le score minimal attendu par l'entreprise sur une durée de deux ans. Pour l'année 2021, les résultats obtenus sur cet indicateur ne sont pas à l'objectif en raison de la crise sanitaire mondiale qui a empêché la réalisation de certains audits prévus mais non réalisables.
Nombre de fournisseurs évalués dans la plateforme Ecovadis	Auchan Retail – achats non marchands		423		indicateur quantitatif pour enclencher le démarrage du programme sur la base, d'une année civile
Part de la masse achat évaluée (%)	Auchan Retail – achats non marchands		36 %		indicateur quantitatif pour enclencher le démarrage du programme, sur la base d'une année civile

2.10 RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Exercice clos le 31 décembre 2021

A l'assemblée générale,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société (ci-après « entité ») désigné organisme tiers indépendant ou OTI (« tierce partie »), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049⁽¹⁾, nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du Groupe en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

CONCLUSION

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la Déclaration est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

PRÉPARATION DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration ou disponibles sur demande au siège de l'entité.

LIMITES INHÉRENTES À LA PRÉPARATION DES INFORMATIONS

Comme indiqué dans la Déclaration, les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

RESPONSABILITÉ DE L'ENTITÉ

Il appartient au Conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- 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 et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

Responsabilité du commissaire aux comptes désigné OTI

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 historiques (constatées ou extrapolées) 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.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

(1) Accréditation Cofrac Inspection, n°3-1049, portée disponible sur le site www.cofrac.fr

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

DISPOSITIONS RÉGLEMENTAIRES ET DOCTRINE PROFESSIONNELLE APPLICABLE

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 ⁽¹⁾.

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 textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

MOYENS ET RESSOURCES

Nos travaux ont mobilisé les compétences de sept personnes et se sont déroulés entre septembre 2021 et mars 2022 sur une durée totale d'intervention de six semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'entité, et de l'exposé des principaux risques ;
- 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 ;
- 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 les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^{ème} alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'entité, 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 afférents aux principaux risques.

Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :

- apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
- corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe. Pour certains risques ⁽²⁾, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités ⁽³⁾.

(1) ISAE 3000 (révisée) - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

(2) Traitements discriminatoires liés aux opinions politiques ou syndicales ; Non-respect de l'équilibre vie professionnelle et privée ; Impact environnemental lié à la mise sur le marché d'emballages non recyclables (plastiques en particulier) ; Pratiques agricoles ou méthodes de production et de sélection de matières premières non pérennes ; Epuisement des ressources ; Gaspillage alimentaire et non alimentaire ; Risque climatique ; Maîtrise de l'ensemble de la chaîne de valeur ; Droits de l'homme ; Impact sur la sécurité et l'hygiène dans la chaîne de transformation des produits alimentaires commercialisés ; Qualité, sécurité et l'hygiène des produits alimentaires commercialisés ; Impact sanitaire associé au stockage, à la gestion dans les entrepôts et à la livraison des produits ; Absence de traçabilité des matières premières et ingrédients entrant dans la composition des produits distribués ; Non-respect de la bientraitance animale.

(3) Auchan Retail France ; Auchan Retail Hongrie

- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre de l'entité, avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe, nous avons mis en œuvre :
- 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 ou d'autres moyens de sélection, 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 ⁴ et couvrent entre 18 % et 100 % des données sélectionnées pour ces tests ;
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'entité.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris-La Défense, le 4 mars 2022
KPMG S.A.

Anne Garans
Associée
Sustainability Services

Hervé Chopin
Associé

ANNEXE

Informations qualitatives (actions et résultats) considérées les plus importantes

Actions en faveur de l'inclusion et de la diversité

Accords relatifs aux pratiques du dialogue social

Politique de rémunération et de gestion des carrières

Dispositifs mis en place pour garantir la santé et le bien-être des collaborateurs

Mesures de réduction des émissions de gaz à effet de serre

Actions en faveur du recyclage des invendus et autres déchets

Politiques et dispositifs mis en place en matière protection de la biodiversité

Actions d'évaluation des fournisseurs

Procédures mises en place en matière de bonne conduite des affaires et de lutte contre la corruption

Engagements et actions en faveur de la bientraitance animale

Mesures engagées en faveur des droits de l'Homme

Engagements en faveur de la qualité de l'offre alimentaire

Actions en faveur de la qualité nutritionnelle des produits

Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs considérés les plus importants

Effectif total au 30/09 et répartition par sexe

Taux de turnover CDI

Part de managers issus de la promotion interne

Part des heures de formation sur le total des heures travaillées

Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt

Taux de gravité des accidents de travail

Part de la matière plastique recyclée incorporées dans les emballages de la zone marché

Taux de valorisation des déchets des hypermarchés et supermarchés

Consommations d'énergie par m² de surface

Part du renouvelable dans la consommation d'électricité

Emissions de GES (scopes 1 & 2) par m² de surface

Evolution de l'intensité carbone des magasins

Nombre de filières contractualisées

2

GESTION DES RISQUES

3

3.1	Facteurs de risques	108
3.2	Gestion des risques financiers	108
3.3	Procédures de contrôle interne	110

3.1 FACTEURS DE RISQUES

ELO et ses métiers sont soumis à un certain nombre de risques : opérationnels, stratégiques, de conformité, financiers présentés et mis à jour chaque année dans le prospectus EMTN disponible sur www.groupe-elo.com.

3.2 GESTION DES RISQUES FINANCIERS

ELO et ses filiales sont exposées, au cours de l'exercice normal de leur activité, à des risques de taux d'intérêt, de change, de crédit et de liquidité. Elles ont recours à des instruments financiers dérivés pour atténuer ces risques.

ELO et ses filiales ont mis en place une organisation permettant de gérer de façon centralisée les risques de marché (risques de liquidité, de taux et de change).

Se reporter à la note 10.5 de l'annexe pour de plus amples détails sur la gestion des risques financiers, présentée en synthèse ci-dessous.

3.2.1 RISQUES DE CRÉDIT

ELO et ses filiales travaillent uniquement avec une liste de banques autorisées par le Comité financier sur les financements et les opérations de dérivés de taux et change.

Concernant les placements, la politique d'ELO et de ses filiales est de placer les excédents auprès de contreparties autorisées en montants et durées, décidées par le Comité financier, selon une grille de notation.

Les créances clients et autres créances ne présentent pas de risques significatifs.

3.2.2 RISQUE DE LIQUIDITÉ

La politique de l'ensemble constitué par ELO et ses filiales est de disposer en permanence de financements à moyen et long terme suffisants pour financer leurs besoins en bas de cycle saisonnier et offrir une marge de sécurité.

ELO et ses filiales adoptent une politique de refinancement visant à diversifier les sources de refinancement (émission obligataire, emprunts bancaires, etc.) et les contreparties permettant de garantir une répartition satisfaisante des financements.

Par ailleurs, ELO et ses filiales disposent de lignes de refinancement confirmées auprès d'établissements bancaires pour garantir un niveau de flexibilité minimal en cas de crise de liquidité.

Les financements bancaires à moyen et long terme contiennent les clauses d'engagements et de défauts habituelles pour ce type de contrat, à savoir maintien de l'emprunt à son rang (*pari/passu*), limitation des sûretés accordées aux autres prêteurs (*Negative pledge*), limitation de cession substantielle d'actifs pouvant constituer un événement défavorable significatif, défaut croisé et changement négatif significatif (*Materiel Adverse Change*).

Le programme *Euro Medium Term note* (EMTN) d'ELO SA, sous lequel sont placées des émissions obligataires, contient

l'engagement de limitation des sûretés accordées aux autres obligataires (*Negative Pledge*) et une clause de défaut croisé.

Certains financements bancaires à moyen et long terme (lignes de crédits confirmées mais non utilisées au 31 décembre 2021) comprennent une clause d'exigibilité anticipée en cas de non-respect, à la date d'arrêt, de certains ratios dont le ratio suivant : dette financière nette consolidée/EBITDA consolidé < 3,5.

Au 31 décembre 2021, les ratios sont respectés.

Aucune dette financière n'incorpore un engagement ou une clause de défaut en lien avec la baisse de la notation d'ELO.

3.2.3 RISQUE DE TAUX

L'utilisation d'instruments dérivés de taux d'intérêt a pour seul objet de réduire l'exposition d'ELO et ses filiales à l'évolution des taux d'intérêt sur sa dette. L'intervention sur les marchés dérivés n'est effectuée que dans un objectif strict de couverture.

Les opérations de taux qualifiées de couverture de juste valeur correspondent à des opérations de variabilisation concernant la dette obligataire.

Les opérations de macro-couvertures visent à protéger le résultat contre une éventuelle hausse des taux sur un horizon court terme. Elles se composent soit de *swaps* où ELO est payeur de taux fixe et receveur de taux variable, soit de *caps*, soit de *swaptions*. Ces opérations sont comptabilisées soit en *Trading*, soit en *cash-flow hedge*.

Les opérations de taux qualifiées de couverture de flux futurs correspondent à des opérations de *caps*, ainsi que de *swaps* payeurs d'un taux fixe et receveurs d'un taux variable. L'objectif de ces couvertures est de fixer le niveau de taux d'intérêt pour une partie de la dette souscrite à taux variable, dans le cadre de financements d'actifs, sécurisant ainsi les résultats «financiers» futurs.

3.2.4 RISQUE DE CHANGE

L'ensemble constitué par ELO et ses filiales est exposé au risque de change sur :

- les achats de marchandises (change transactionnel) ;
- les financements internes et externes libellés dans une devise différente de l'euro (change bilantiel) ;
- la valeur des actifs nets de ses filiales en devises (couverture d'actif net).

Les devises de ces opérations au 31 décembre 2021 sont principalement l'US dollar, le zloty, le forint, le rouble, le taïwan dollar et le lei.

Les opérations de change qualifiées de couverture de flux futurs correspondent à des opérations de *swaps* de change et d'achats/ventes à terme de devises et de combinaisons d'options de change. Ces opérations viennent couvrir des flux prévisionnels de dividendes, d'achats de marchandises ou de loyers qui seront libellés en devises.

Les opérations de change bilantiel concernent les couvertures de prêts en devises, octroyés aux filiales à l'étranger (hors zone euro).

Au 31 décembre 2021, aucun instrument dérivé n'est qualifié en couverture d'investissement net.

3.2.5 RISQUES SUR LES ACTIFS PHYSIQUES LIÉS À L'ÉVOLUTION SOCIÉTALE

L'évolution de la société se traduit par de nouvelles habitudes et préférences des consommateurs. De nombreux consommateurs se rendent dans des magasins de proximité, favorisent le e-commerce ou limitent leur consommation de manière générale.

L'amplification de ces évolutions sociétales externes à la société aurait pour conséquence une baisse de trafic au sein des actifs détenus ou gérés par les opérateurs de New Immo Holding et donc une baisse des revenus pour les locataires. Cela aurait pour conséquence d'entraîner une baisse des revenus locatifs.

Cette dynamique pourrait être aggravée par la crise de la Covid-19 sur les comportements des consommateurs, qui risqueraient de ne pas revenir aux comportements pré-pandémie (maintien d'une certaine distanciation physique, moins de temps en magasins, plus de digital et e-commerce).

La stratégie actuelle de développement de la société visant à valoriser et dynamiser les actifs immobiliers et de créer des zones d'activités mixtes permet de limiter notre exposition sur les centres d'activités commerciales. Ces projets tendent à aligner davantage le portefeuille vers les préférences actuelles des consommateurs, en termes d'enseignes et de services proposés notamment. De plus, les différents projets visant à diversifier davantage le portefeuille sur le marché du bureau et de l'hôtellerie contribuent également à limiter ce risque.

3.2.6 RISQUES FINANCIERS LIÉS AUX EFFETS DE CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les risques financiers liés aux effets du changement climatique sont de deux ordres : risques physiques et risques de transition. Les entreprises d'ELO sont exposées à ces risques de manière différenciée selon leurs activités, selon les pays d'implantation de leurs actifs et de leurs chaînes d'approvisionnement.

En 2020 déjà, New Immo Holding a réalisé une cartographie des risques physiques (vagues de chaleur, hausse de la température moyenne, tempêtes, submersion marine, précipitations extrêmes, sécheresses) liés au réchauffement climatique sur 50 sites implantés en Europe. Ce travail, basé sur l'analyse de 2 scénarios de réchauffement (un compatible avec un réchauffement limité à 2°C, un *business as usual*) a permis l'identification des sites les plus à risque. Conscient des risques physiques qu'a le changement climatique sur les actifs, New Immo Holding prolonge ce travail en 2022 avec une

cartographie des risques sur chacun de ces actifs et des projets (via la plateforme 427) avec l'objectif d'avoir dans les années à venir les investissements pour rendre les actifs plus résilients dans le cadre des rénovations profondes des actifs.

En conformité avec les recommandations de la TCFD (*Taskforce on Climate Financial Disclosure*), Auchan Retail a défini une *gouvernance*, une *stratégie*, une *gestion des risques*, des *objectifs et des indicateurs* pour répondre aux risques et opportunités financiers liés au réchauffement climatique.

> Gestion des risques

En 2021, Auchan Retail a réalisé une cartographie de l'ensemble des risques et opportunités liés au réchauffement climatique en lien avec les recommandations de la TCFD : 4 risques climat principaux ont été identifiés :

- l'augmentation et la volatilité des prix des matières premières (énergie, autres commodités) ;
- le *sourcing* dans des pays eux-mêmes à risque face au réchauffement climatique ;
- le risque de litiges liés au réchauffement climatique ;
- le risque d'impact sur le chiffre d'affaires d'un changement de comportement des consommateurs vis-à-vis de certains produits.

Ces risques ont été étudiés à l'aune de trois scénarios :

- un scénario compatible avec un réchauffement climatique limité en dessous de 2°C ;
- un scénario établi à partir des politiques déclarées par les États à date ;
- un scénario focalisé sur les transformations agricoles et de consommation.

> Stratégie

Cette étude scénarisée des risques liés au réchauffement climatique a permis d'illustrer des impacts potentiels sur Auchan Retail et d'éclairer la prise de décision stratégique. Les objectifs de la stratégie climat d'Auchan Retail sont explicités dans la partie "2.5 - Limiter l'impact environnemental de nos activités" de la déclaration extra-financière de ce rapport.

> Objectifs et Indicateurs

Les objectifs détaillés et les indicateurs de suivi de la stratégie climat d'Auchan Retail sont explicités dans la partie "2.5 - Limiter l'impact environnemental de nos activités" de la déclaration extra-financière de ce rapport.

> Gouvernance

En 2022, Auchan Retail met en place une gouvernance liée aux enjeux climatiques, avec le lancement d'un comité Sustainability : reportant au comité de direction d'Auchan Retail, composé des membres des directions opérationnelles (Technique, Logistique, Produits, RSE, Finance, Risques, RH, RSE), ce comité a pour but de piloter la trajectoire de réduction des émissions de GES d'Auchan Retail et de piloter la réponse aux différents risques et opportunités identifiés.

3.2.7 AUTRES RISQUES

ELO et ses filiales ne réalisent pas d'autres opérations de couverture que les opérations de dérivés de change et de taux.

3.3 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

Cette partie traite des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, mises en place pour l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

3.3.1 PROCÉDURE CONCOURANT À LA PRODUCTION DES ÉTATS FINANCIERS

3.3.1.1 Management et structure de la Direction financière ELO

La Direction générale s'appuie sur les Directions de la trésorerie, comptable, consolidation et reporting, juridique et fiscale de Auchan Retail pour produire les états financiers.

La Direction financière de ELO (la société), composée des différentes Directions mentionnées ci-dessus, établit un calendrier :

- des clôtures mensuelles ;
- des reportings mensuels de trésorerie ;
- des clôtures trimestrielles, semestrielles et annuelles ;
- des réunions de pré-clôture semestrielles.

Les exercices prévisionnels, dont le budget, sont gérés par l'équipe Consolidation et Reporting.

Les Directions Finance et Performance, au sein des métiers, produisent les informations analytiques.

La société fait appel à un personnel comptable qualifié garant d'une comptabilisation correcte et conforme aux principes comptables. Ce personnel a été formé aux outils informatiques comptables utilisés.

3.3.1.2 Systèmes informatiques comptables

Les opérations et événements comptables sont soit saisis directement dans les logiciels standards de comptabilité, soit saisis dans des applications amont (logiciels internes ou standards). Ces saisies génèrent des écritures comptables qui sont ensuite déversées automatiquement ou saisies manuellement dans les logiciels standards de comptabilité. Ces interfaces ou saisies font l'objet de procédures de contrôle automatiques ou manuelles.

Les logiciels standards de comptabilité sont mis en œuvre et paramétrés par des administrateurs fonctionnels et techniques qui définissent les fonctionnalités, le référentiel comptable et les états financiers pouvant être créés.

3.3.1.3 Référentiel comptable

Les états financiers consolidés de ELO sont établis conformément au référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*, normes publiées par l'*International Accounting Standards Board* et approuvées par l'Union européenne au 31 décembre 2021. Ces états sont élaborés sur la base des informations communiquées par les Directions financières des métiers. À ce titre, un référentiel de reporting et de consolidation (manuel des principes et règles comptables, plan de comptes) a été établi et diffusé auprès des Métiers. Il fait l'objet de mises à jour périodiques et est désormais consultable en intranet, y compris pour les commissaires aux comptes.

Il existe par ailleurs un référentiel comptable par pays, qui tout en assurant le lien avec le plan de comptes de la consolidation, est présent dans l'outil comptable et impose au personnel des règles de comptabilisation. Le référentiel comptable de chaque pays est défini, mis à jour et documenté par le service méthode pays ou international.

Il existe un service international, rattaché à Auchan Retail, chargé de l'administration fonctionnelle du logiciel comptable commun «Oracle Financials» (comptabilités générale et auxiliaire).

3.3.1.4 Procédures d'arrêtés des comptes sociaux et des comptes consolidés

ELO et ses filiales procèdent à des arrêtés trimestriels tant pour les comptes sociaux que pour les comptes consolidés. Les arrêtés des 30 juin et 31 décembre font respectivement l'objet d'un examen limité et d'un audit de la part des commissaires aux comptes. Ils sont présentés au Comité d'audit de ELO et publiés. Ceux du 31 mars et du 30 septembre sont adressés aux membres du Conseil d'Administration, du Comité d'audit et aux Commissaires aux Comptes, mais ils ne font pas l'objet d'un audit ou d'un examen limité.

Depuis le 1^{er} janvier 2016, ont été constitués des comités d'Audit spécifiques pour Auchan Retail International et New Immo Holding. Le rôle de ces Comités d'Audit est d'examiner les comptes et options de clôture comptable spécifiques à chacun des 2 Métiers.

Les remarques d'audit et les conclusions des commissaires aux comptes font l'objet de comptes rendus d'abord localement auprès des Directions financières, et ensuite de manière centralisée auprès de la Direction générale de ELO et auprès des comités d'Audit de ELO et des 2 Métiers. Les principales étapes à respecter sont les suivantes :

Sur l'arrêté des comptes sociaux

Les arrêtés intermédiaires sont réalisés selon les mêmes méthodes d'évaluation et de présentation qu'au 31 décembre. Tous les arrêtés sont finalisés avant la fin du mois qui suit le trimestre.

Sur l'arrêté des comptes consolidés

La consolidation est réalisée avec l'outil informatique commun Hypérion (HFM) qui est déployé dans les filiales de ELO. Elle s'appuie sur le plan de comptes commun de la consolidation, une méthodologie actualisée chaque trimestre et un ensemble de règles et méthodes comptables conformes aux normes comptables internationales (IFRS). Le plan de comptes est défini et documenté par le service consolidation de ELO qui met en œuvre sa traduction dans l'outil de consolidation.

Les données sont transmises par les filiales selon un format imposé, au moyen de l'outil de consolidation unique Hypérion (HFM) qui sert à l'élaboration de l'information financière pour l'ensemble des phases de consolidation, garant de la cohérence et de l'homogénéité des données qui les composent.

Le processus de reporting et de consolidation semestriel et annuel intègre, via ce même outil unique, le recensement des informations nécessaires à l'établissement de l'annexe aux états financiers consolidés de ELO (dont les engagements de ELO et de ses filiales par exemple).

Les réunions de pré-clôture

Le processus de clôture décrit ci-dessus est complété par des réunions de pré-clôture courant juin (pour la clôture du 30 juin), courant novembre (pour la clôture du 31 décembre) et par un «Hard Close» au 30 novembre. À ces réunions participent les principaux responsables de la Direction financière du Métier concerné et l'équipe financière du pays et du Métier concerné.

Ces réunions de pré-clôture, le «Hard Close» et les arrêts intermédiaires permettent de préparer la clôture annuelle en anticipant le traitement des événements significatifs et des opérations particulières telles que les acquisitions/cessions, les fusions, l'évaluation des actifs de la Société et de ses immeubles de placement, l'identification et l'estimation des risques.

Les réunions de clôture des comptes

Les comptes annuels et consolidés sont audités et sont présentés au Comité d'Audit durant le mois de février.

3.3.2 PROCÉDURES AYANT UN IMPACT SUR L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

3.3.2.1 Procédures relatives à la gestion et au suivi des stocks

Les stocks des «Produits Frais» sont physiquement inventoriés chaque mois dans tous les magasins et font l'objet de réajustements le cas échéant.

Les stocks de marchandises autres font l'objet d'inventaires physiques complets, au moins une fois par an ou par inventaires tournants, dans tous les magasins et tous les entrepôts. Ces inventaires, de même que les écritures de dépréciation, sont contrôlés, par sondage, par les commissaires aux comptes et par les services d'audit interne.

3.3.2.2. Procédures de suivi d'inventaire et d'évaluation des actifs immobilisés

Une procédure en vigueur régit les règles d'approbation des investissements pour tout projet d'un montant significatif. L'accord est donné sur la base des taux de rentabilité interne (TRI) et des taux de rentabilité des capitaux utilisés.

Le contrôle financier de chaque entité assure le suivi budgétaire de tous les grands projets d'investissement.

La valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès l'apparition d'indices de perte de valeur. Ce test est effectué une fois par an pour les actifs à durée de vie indéfinie.

Concernant les immeubles de placement, une évaluation annuelle est réalisée par des experts afin de déterminer leur juste valeur. Ces évaluations sont effectuées de façon exhaustive pour New Immo tandis qu'elles sont réalisées selon un échantillon dans chaque pays pour Auchan Retail. La gestion des marques est centralisée au niveau du siège.

3.3.2.3 Procédures de suivi et d'inventaire des avantages accordés au personnel

La société recense et enregistre l'ensemble des avantages accordés au personnel. Ainsi chaque Métier participe selon les lois et les usages de chaque pays à la constitution des retraites de son personnel. Les évaluations sont réalisées, par des actuaires externes, chaque année pour les régimes les plus importants et selon un intervalle régulier pour les autres régimes.

3.3.2.4 Procédures de suivi de la trésorerie

Un reporting de l'endettement financier et du résultat financier de ELO permet de consolider les données réelles ainsi que les données prévisionnelles. Il est réalisé avec le même logiciel que celui utilisé par le département consolidation et reporting (contrôle de gestion) de Auchan Retail International. Ce reporting permet au département trésorerie de ELO de suivre avec réactivité l'évolution de l'endettement financier et du résultat financier par rapport au budget. Ce reporting est communiqué en milieu de chaque mois au Conseil d'Administration de ELO. Début 2013, la charte de trésorerie définissant de manière précise les rôles et responsabilités des différentes entités a été revue par le Comité financier et diffusée à toutes les filiales. Cette charte a fait l'objet d'une mise à jour en 2020. La liste des produits et contreparties autorisés est revue chaque année par le Comité financier de ELO et communiquée aux filiales.

Par ailleurs, tous les mois, les filiales adressent à la Direction trésorerie de ELO, sur la base d'un format standard, un reporting de trésorerie détaillant les facilités de crédit autorisées, utilisées et disponibles ainsi que les placements. Ces données sont consolidées, et un reporting trimestriel de liquidité est établi et communiqué au Conseil d'Administration de ELO.

Enfin, un rapport de trésorerie trimestriel est établi et traite de l'ensemble des risques de marché (taux, change et contrepartie). Ce rapport est adressé à J + 25 de la fin de chaque trimestre à la Direction générale de ELO.

3.3.2.5 Politiques juridiques et fiscales

Les politiques juridiques et fiscales ainsi que les opérations majeures dans ces domaines sont présentées régulièrement soit au Comité financier, soit au Conseil d'Administration.

La validation des structures juridiques relève de la Direction juridique et fiscale, en concertation avec les Directions financières des Métiers, et fait l'objet d'une mise à jour trimestrielle.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Exercice clos au 31 décembre 2021



4.1	Comptes consolidés	114
4.2	Notes annexes aux comptes consolidés	122
4.3	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	186
4.4	Déclaration du responsable du rapport financier	190

4.1 COMPTES CONSOLIDÉS

4.1.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en M€)	Notes	31/12/2021	31/12/2020 ⁽²⁾
Produits des activités ordinaires	4.1	31 088	31 351
Coût des ventes	4.1	(23 466)	(23 658)
Marge commerciale	4.1	7 622	7 693
Charges de personnel	11.1	(4 044)	(4 144)
Charges externes		(1 798)	(1 694)
Amortissements	4.2	(1 006)	(1 065)
Provisions et Dépréciations	4.2	(115)	(118)
Autres produits et charges d'exploitation	4.2	77	(6)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT		736	667
Autres produits et charges opérationnels	4.3	207	(694)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		943	(26)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		12	6
Coût de l'endettement financier brut		(157)	(192)
Coût de l'endettement financier net	10.2	(145)	(186)
Autres produits financiers	10.3	23	20
Autres charges financières	10.3	(254)	(220)
RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES AVANT IMPÔT		568	(413)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	7	19	19
Charge d'impôt	12	(233)	(41)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		353	(435)
Résultat net d'impôt des activités abandonnées ou détenues en vue de la vente ⁽¹⁾		5	1 342
RÉSULTAT NET		358	907
dont résultat net – part du Groupe		344	678
dont résultat net attribuable aux intérêts ne donnant pas le contrôle		14	230
RÉSULTAT NET PAR ACTION DES ACTIVITÉS POURSUIVIES, PART DU GROUPE (en €)			
• de base	8.2	11,91	23,30
• dilué	8.2	11,91	23,30
EBITDA	4.2	1 817	1 875

(1) Contribution des activités Retail en Chine en 2020 et Retail à Taïwan en 2020 et 2021 (cf. note 2.4 Faits marquants).

(2) Par rapport aux données publiées au 31 décembre 2020, la contribution des activités Retail à Taïwan a été reclassée sur la ligne « Résultat net d'impôt des activités abandonnées ou détenues en vue de la vente » en application des dispositions d'IFRS 5 (cf. note 3.2.2).

4.1.2 ÉTAT DE RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en M€)	31/12/2021			31/12/2020		
	Brut	Impôt	Net	Brut	Impôt	Net
Résultat net de l'exercice			358			907
Variation des instruments de capitaux propres à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	(24)	6	(18)	(30)	5	(25)
Réévaluations du passif net au titre des prestations définies	21	(6)	15	13	(2)	11
TOTAL DES ÉLÉMENTS QUI NE SERONT PAS RECLASSÉS EN RÉSULTAT	(3)		(3)	(17)	3	(14)
Écarts de conversion résultant des activités à l'étranger	33		33	(494)		(494)
Variation de la juste valeur						
• des couvertures de flux de trésorerie et de change	72	(18)	54	(42)	14	(29)
TOTAL DES ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'ÊTRE RECLASSÉS EN RÉSULTAT	105	(18)	87	(536)	14	(522)
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	102	(18)	84	(553)	17	(536)
Résultat global de l'exercice			442			371
<i>Dont :</i>						
• part du Groupe			423			209
• attribuable aux intérêts ne donnant pas le contrôle			19			162

4

4.1.3 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

Actifs (en M€)	Notes	31/12/2021	31/12/2020 retraité (4)(2)
<i>Goodwill</i>	6.1	1 927	2 018
Autres immobilisations incorporelles	6.2	165	170
Immobilisations corporelles	6.3	5 112	5 198
Droits d'utilisation	6.4	1 123	1 343
Immeubles de placement	6.5	3 524	3 932
Participations dans les sociétés mises en équivalence	7	663	524
Actifs financiers non courants	10.6	294	439
Dérivés actifs non courants	10.4	56	94
Actifs d'impôts différés	12	328	356
Autres actifs non courants		53	39
ACTIFS NON COURANTS		13 245	14 114
Stocks	4.4	2 362	2 296
Créances clients	10.5	437	442
Créances d'impôt exigible	12	140	132
Créances et autres débiteurs	10.5	1 446	1 461
Actifs financiers courants	10.6	680	205
Dérivés actifs courants	10.4	88	58
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10.1	2 247	4 401
Actifs détenus en vue de la vente	3.2	546	1
ACTIFS COURANTS		7 946	8 996
TOTAL DES ACTIFS		21 190	23 110

Capitaux propres et passifs (en M€)	Notes	31/12/2021	31/12/2020 retraité ⁽¹⁾⁽²⁾
Capital social	8.1.2	574	576
Primes liées au capital		1 914	1 914
Réserves et résultats – part du Groupe		3 760	4 049
CAPITAUX PROPRES – PART DU GROUPE		6 248	6 538
Intérêts ne donnant pas le contrôle	8.1.6	206	186
TOTAL CAPITAUX PROPRES		6 454	6 724
Provisions non courantes	9.1	174	215
Emprunts et dettes financières non courants	10.7.1	4 357	6 054
Dérivés passifs non courants	10.4	29	35
Dettes de location non courantes		1 187	1 387
Passifs d'impôts différés	12	162	120
Autres dettes non courantes	10.7.2	165	119
PASSIFS NON COURANTS		6 075	7 930
Provisions courantes	9.1	282	482
Emprunts et dettes financières courants	10.7.1	749	840
Dérivés passifs courants	10.4	17	37
Dettes de location courantes		289	294
Dettes fournisseurs	10.7.2	4 904	4 676
Dettes d'impôt exigible	12	82	52
Autres dettes courantes	10.7.2	1 951	2 075
Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente	3.2	388	0
PASSIFS COURANTS		8 661	8 456
TOTAL DES PASSIFS		21 190	23 110

(1) Au 1^{er} janvier 2021, le groupe ELO a revu la présentation de ses états de la situation financière afin d'en donner une meilleure lecture ; les modifications opérées sont les suivantes :

À l'actif

Les droits d'utilisations ont été isolés sur une ligne séparée au bilan

- Les charges constatées d'avances et les créances opérationnelles non courantes ont été déclassées de la catégorie autres actifs financiers non courants et reclassées dans la nouvelle catégorie autres actifs non courants.
- Les instruments financiers à court terme ne répondant pas à la définition de trésorerie ainsi que les prêts accordés à des tiers ou à des sociétés mises en équivalence ont été reclassés de la catégorie autres créances courantes vers la nouvelle catégorie actifs financiers courants. La catégorie

autres créances courantes est renommée créances et autres débiteurs.

Au passif

- Les dettes liées aux contrats de location ont été isolées sur des lignes séparées au bilan
- Les dettes liées aux options de vente octroyées aux minoritaires ont été reclassées de la catégorie autres dettes non courantes à emprunts et dettes financières. Ce reclassement n'a pas d'impact sur le calcul de la dette financière nette.

(2) Par ailleurs, le bilan au 31 décembre 2020 a été ajusté suite à la décision du comité d'interprétation publiée en mai 2021 et relative à l'attribution des droits. À ce titre, la provision pour avantages long terme au personnel a été diminuée de 27 M€ en contrepartie des capitaux propres. Cette application a également généré une réduction des impôts différés actifs de 7 M€ (cf. Note 1.2).

En conséquence, la réconciliation avec les états de la situation financière publiés au 31 décembre 2020, se présente comme suit :

Actifs (en M€)	31/12/2020 Publié	Reclassement	Retraitement IAS19	31/12/2020 retraité
Goodwill	2 018			2 018
Autres immobilisations incorporelles	170			170
Immobilisations corporelles	6 541	(1 343)		5 198
Droits d'utilisation		1 343		1 343
Immeubles de placement	3 932			3 932
Participations dans les sociétés mises en équivalence	524			524
Actifs financiers non courants	479	(39)		439
Dérivés actifs non courants	94			94
Actifs d'impôts différés	356			356
Autres actifs non courants		39		39
Actifs non courants	14 114			14 114
Stocks	2 296			2 296
Créances clients	442			442
Créances d'impôt exigible	132			132
Créances et autres débiteurs	1 666	(205)		1 461
Actifs financiers courants		205		205
Dérivés actifs courants	58			58
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 401			4 401
Actifs détenus en vue de la vente	1			1
Actifs courants	8 996			8 996
TOTAL DES ACTIFS	23 110			23 110

Capitaux propres et passifs (en M€)	31/12/2020 Publié	Reclassement	Retraitement IAS19	31/12/2020 retraité
Capital social	576			576
Primes liées au capital	1 914			1 914
Réserves et résultats - part du Groupe	4 029		20	4 049
Capitaux propres - part du Groupe	6 518		20	6 538
Intérêts ne donnant pas le contrôle	186			186
Total capitaux propres	6 704		20	6 724
Provisions non courantes	242		(27)	215
Emprunts et dettes financières non courants	5 902	152		6 054
Dérivés passifs non courants	35			35
Dettes de location non courantes		1 387		1 387
Passifs d'impôts différés	113		7	120
Autres dettes non courantes	1 658	(1 539)		119
Passifs non courants	7 949		(20)	7 930
Provisions courantes	482			482
Emprunts et dettes financières courants	840			840
Dérivés passifs courants	37			37
Dettes de location courantes		294		294
Dettes fournisseurs	4 676			4 676
Dettes d'impôt exigible	52			52
Autres dettes courantes	2 368	(293)		2 075
Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente	0			0
Passifs courants	8 456			8 456
TOTAL DES PASSIFS	23 110			23 110

4.1.4 TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE NETTE

(en M€)	Notes	31/12/2021	31/12/2020
Résultat net consolidé (y compris intérêts ne donnant pas le contrôle)		358	907
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence		(19)	(19)
Dividendes reçus (titres non consolidés)		(2)	(2)
Coût de l'endettement financier net et intérêts de location ⁽¹⁾		268	327
Charge d'impôt (y compris impôts différés)		235	198
Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations (à l'exception de celles liées à l'actif circulant)		1 046	2 127
Charges et produits liés aux paiements en actions sans contrepartie en trésorerie		15	1
Plus et moins values de cession, nettes d'impôt, et goodwill		(189)	(862)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net, des intérêts de location et impôt		1 713	2 678
Impôt versé		(173)	(264)
Intérêts financiers versés et intérêts de location ⁽¹⁾		(280)	(380)
Autres éléments financiers		12	53
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt		1 272	2 087
Variation du besoin en fonds de roulement	15	62	289
Flux net de trésorerie généré par l'activité		1 334	2 375
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles et des immeubles de placement		(814)	(685)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles et des immeubles de placement		432	93
Décassements liés aux titres non consolidés, y compris titres mis en équivalence		(14)	(17)
Encaissements liés aux titres non consolidés, y compris titres mis en équivalence			4
Décassements liés aux regroupements d'entreprises nets de la trésorerie acquise		(1)	
Cessions d'activités nettes de la trésorerie cédée		(63)	2 109
Dividendes reçus (titres non consolidés)		7	4
Variation des prêts et avances consentis	15	(45)	(134)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement		(498)	1 375
Rachats et reventes d'actions propres		5	(47)
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice	15	(758)	(121)
Acquisitions et cessions d'intérêts sans prise ou perte de contrôle	15	16	(15)
Paiements des passifs liés aux contrats de location		(296)	(435)
Variation de la dette financière nette	15	(1 858)	(2 578)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement		(2 891)	(3 195)
Incidence des variations de cours des devises ⁽²⁾		1	140
Variation de la trésorerie nette		(2 054)	696
Trésorerie nette d'ouverture	15	4 265	3 569
Trésorerie nette de clôture	15	2 211	4 265
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE		(2 054)	696

(1) Dont intérêts financiers IFRS 16 pour 121 M€ inclus dans les autres charges financières au 31 décembre 2021 (vs 187 M€ au 30 décembre 2020).

(2) Principalement l'incidence du rouble pour - 19 M€ compensée par le zloty pour 6 M€ et le leu pour 8 M€ au 31 décembre 2021.

4.1.5 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en M€)	Capital social	Primes liées au capital ⁽¹⁾	Titres auto-détenus ⁽²⁾	Réserves de conversion, de réévaluation des instruments financiers, et écarts actuariels ⁽³⁾	Réserves et résultats consolidés	Capitaux propres		Total
						Part du Groupe	Intérêts ne donnant pas le contrôle	
Au 1^{er} janvier 2020	578	1 914	(136)	(733)	4 683	6 305	3 548	9 853
Ajustement lié à la décision de l'ifric IAS 19 (cf. note 11.2)					20	20		20
Au 1^{er} janvier 2020 retraité	578	1 914	(136)	(733)	4 703	6 325	3 548	9 873
Résultat net de l'exercice					678	678	230	908
Total des autres éléments du résultat global				(469)		(469)	(67)	(536)
Résultat global de l'exercice				(469)	678	209	162	372
Diminution de capital	(2)				(36)	(39)		(39)
Titres autodétenus			(7)			(7)		(7)
Distributions de dividendes							(121)	(121)
Variations de périmètre					(2)	(2)	(3 405)	(3 407)
Variations des options de vente accordées aux intérêts ne donnant pas le contrôle et engagements de rachats					53	53	2	55
Autres				125	(126)	(1)		(1)
AU 31/12/2020	576	1 914	(143)	(1 077)	5 269	6 538	186	6 724
Au 1^{er} janvier 2021	576	1 914	(143)	(1 077)	5 269	6 538	186	6 724
Résultat net de l'exercice					344	344	14	358
Total des autres éléments du résultat global				79		79	5	84
Résultat global de l'exercice				79	344	423	19	442
Diminution de capital	(2)				(26)	(28)		(28)
Titres autodétenus			35			35		35
Distributions de dividendes					(747)	(747)	(11)	(758)
Variations de périmètre					(2)	(2)	(31)	(33)
Variations des options de vente accordées aux intérêts ne donnant pas le contrôle et engagements de rachats					28	28	43	71
AU 31/12/2021	574	1 914	(108)	(998)	4 867	6 248	206	6 454

(1) Les primes liées au capital comprennent les primes d'émission, d'apport et de fusion.

(2) cf. note 8.1.3.

(3) cf. note 8.1.5.

4.2 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Note 1	Base de préparation des états financiers	123
Note 2	Faits marquants	126
Note 3	Périmètre de consolidation	128
Note 4	Données opérationnelles	130
Note 5	Secteurs opérationnels	133
Note 6	Immobilisations incorporelles et corporelles	135
Note 7	Participations dans les sociétés mises en équivalence	147
Note 8	Capitaux propres et résultats par action	149
Note 9	Provisions et passifs éventuels	151
Note 10	Financement et instruments financiers	152
Note 11	Charges et avantages de personnel	172
Note 12	Impôts	178
Note 13	Engagements hors bilan	181
Note 14	Autres	182
Note 15	Détail de certains postes du tableau consolidé des flux de trésorerie nette	183
Note 16	Événements post-clôture	183
Note 17	Liste des sociétés consolidées	184
	Référentiel d'audit	186
	Indépendance	186
Test de	dépréciation des actifs immobilisés (hors immeubles de placement)	186
Evaluation des	retourne et coopérations commerciales	187
Valorisation des	immeubles de placement	187
Désignation des	commissaires aux comptes	188
Objectif et	démarche d'audit	189
Rapport au	comité d'audit	189

NOTE 1 BASE DE PRÉPARATION DES ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers consolidés d'ELO ont été arrêtés par le Conseil d'Administration en date du 23 février 2022. Ces comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires prévue le 18 mai 2022.

Les états financiers consolidés sont présentés en euros et sont arrondis au million le plus proche.

1.1 DÉCLARATION DE CONFORMITÉ

Les états financiers consolidés d'ELO sont établis conformément aux normes comptables internationales qui comprennent les IAS (*International Accounting Standards*), les IFRS (*International Financial Reporting Standards*) ainsi que leurs interprétations publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et l'IFRS IC (*International Financial Reporting Standards Interpretations Committee*) telles qu'approuvées par l'Union européenne au 31 décembre 2021.

1.2 RÉFÉRENTIEL APPLIQUÉ

Les méthodes comptables appliquées par ELO et ses filiales dans les comptes consolidés au 31 décembre 2021 sont identiques à celles retenues pour les comptes consolidés au 31 décembre 2020 à l'exception des normes, amendements de normes et interprétations dont l'application est obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2021. Les principaux textes sont les suivants :

Réforme des taux d'intérêt de référence, phase 2 (modifications d'IFRS 9, d'IAS 39, d'IFRS 7, d'IFRS 4 et d'IFRS 16)

À partir du 1^{er} janvier 2021, le Groupe applique les amendements aux normes IFRS 9, IAS 39, IFRS 4, et IFRS 7 en lien avec la « Phase 2 » de la réforme des taux d'intérêt de référence.

Le Groupe a recensé les contrats concernés par la réforme et est en cours de négociation avec ses contreparties afin d'intégrer contractuellement ces changements d'indices. Au 31 décembre 2021, l'exposition du Groupe relative aux instruments financiers indexés sur des indices amenés à disparaître et dont la date de maturité est supérieure à la date de mise en œuvre de la réforme est faible et aucun impact significatif sur les comptes consolidés du Groupe n'est anticipé lors de l'entrée en application de la réforme.

Amendements d'IFRS 16 « Allègements de loyers liés à la Covid-19 » au-delà du 30 juin 2021

Ces amendements prolongent d'un an la période d'application de l'amendement « Allègements de loyers liés à la Covid-19 » publié en mai 2020 et permettent ainsi d'appliquer les mesures de simplification aux allègements de loyers relatifs à des paiements exigibles jusqu'au 30 juin 2022 (contre jusqu'au 30 juin 2021 précédemment). Les allègements, constatés en résultat d'exploitation courant, sont sans impact matériel sur les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2021.

Décisions concernant la comptabilisation par le client des coûts de configuration ou de personnalisation d'un logiciel applicatif en mode Saas (*Software as a Service*)

Ces décisions précisent que les coûts de configuration et de personnalisation d'un logiciel mis à disposition en mode Saas (*Software as a Service*) peuvent être comptabilisés en immobilisation incorporelle uniquement si l'un des deux critères suivant est atteint :

- le client obtient le contrôle de l'actif résultant de la configuration ou de la personnalisation du logiciel et les critères de contrôle d'IAS 38 sont remplis ;
- le client obtient le droit de diriger l'utilisation du logiciel pendant toute la durée du contrat et les critères d'IFRS 16 sont remplis.

Le Groupe a procédé à l'inventaire de ces coûts au second semestre de l'exercice. Compte tenu de l'impact peu matériel dans les comptes, aucun retraitement n'a été réalisé sur le bilan d'ouverture.

Décisions de l'IFRIC concernant l'attribution des avantages postérieurs à l'emploi aux périodes de service

Ces décisions précisent la comptabilisation du coût des services dans le cas où :

- l'attribution de droits est conditionnée par la présence dans l'entreprise au moment du départ en retraite ;
- les droits dépendent de l'ancienneté, mais sont plafonnés à un nombre d'années de service consécutives, le plafond intervenant largement avant le départ à la retraite.

Dans ces conditions, le coût des services n'est reconnu que sur les dernières années de carrière du salarié qui confèrent les droits au moment du départ à la retraite.

Ces décisions ont conduit le Groupe à revoir les modalités d'étalement du coût de l'avantage sur la période de service, conduisant ainsi à modifier le montant des obligations liées aux indemnités de fin de carrière en France ; ainsi, une diminution de 27 millions d'euros de l'engagement (avant effet des impôts différés) a été constatée au 1^{er} janvier 2020 en contrepartie des capitaux propres. Le compte de résultat de l'année 2020 n'a pas été retraité, les impacts étant non significatifs.

Amendements et normes votés par l'Union Européenne, non appliqués par anticipation

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation les nouvelles normes ou amendements suivants applicables à partir des exercices ouverts :

- au 1^{er} janvier 2022 : Amendements des normes IFRS 3 – Regroupements d'entreprises, IAS 16 – Immobilisations corporelles, IAS 37 – Provisions, Passifs éventuels et Actifs, éventuels et des Améliorations annuelles 2018-2020.

1.3 RECOURS À DES JUGEMENTS ET ESTIMATIONS

La préparation des états financiers consolidés nécessite, de la part de la direction, l'exercice de son jugement, d'effectuer des estimations et de formuler des hypothèses qui peuvent affecter la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges ainsi que les informations données dans les notes annexes.

Dans le cadre de l'établissement des états financiers consolidés, les jugements significatifs exercés par la direction pour appliquer les méthodes comptables d'ELO et les principales estimations portent notamment sur les éléments suivants :

- les durées d'amortissement des immobilisations (cf. note 6.3) ;
- les durées de location des contrats entrant dans le champ d'application d'IFRS 16 (cf. note 6.4) ;
- l'évaluation des provisions, des ressources fournisseurs à recevoir (cf. note 9) ;
- l'évaluation des engagements de retraites (cf. note 11.2) ;
- les hypothèses utilisées pour le calcul des valeurs recouvrables dans le cadre des tests de perte de valeur des actifs corporels, incorporels et *goodwill* (cf. note 6.6) ;
- la comptabilisation des impôts différés actifs (dont ceux relatifs à des déficits fiscaux reportables) (cf. note 12.1) ;
- l'évaluation à la juste valeur des actifs et passifs identifiables, lors de regroupements d'entreprises (cf. note 1.5) ;
- l'information sur la juste valeur des immeubles de placement donnée dans les notes de l'annexe (cf. note 6.5) ;
- les risques climatiques : Les aléas résultant du changement climatique sont considérés comme ayant des conséquences modérées sur les activités du groupe. Ces différents aléas et ainsi que les projets à court terme initiés par le groupe à cet égard ont été intégrés aux plans stratégiques et sont décrits en note 6.6. Par ailleurs, compte-tenu de l'absence de risque, aucune provision pour risques et charges n'a été constituée au 31 décembre 2021.

Le Groupe estime que les conséquences à long terme du changement climatique ne sont, quant à elles, pas mesurables.

Ces estimations partent d'une hypothèse de continuité d'exploitation et sont établies en fonction de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances et des informations disponibles lors de leur établissement. Les estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent ou du fait de nouvelles informations. Les valeurs réelles pourraient être différentes des valeurs estimées.

1.4 PÉRIMÈTRE ET MÉTHODES DE CONSOLIDATION

Les comptes des entreprises placées directement ou indirectement sous le contrôle d'ELO sont consolidés par la méthode de l'intégration globale. Le contrôle existe lorsque ELO a le pouvoir de diriger directement ou indirectement les politiques stratégiques, financières et opérationnelles de l'entité afin d'obtenir des avantages de ses actifs. Il est précisé que l'existence et l'effet des droits de vote potentiels exerçables ou convertibles de nature substantive sont pris en compte dans l'appréciation du contrôle.

Les entreprises dans lesquelles ELO exerce, soit un contrôle conjoint, soit directement ou indirectement une influence notable sur la gestion et la politique financière sans en avoir le contrôle, sont consolidées par mise en équivalence. La quote-part d'ELO dans les profits ou pertes de l'entreprise associée est comptabilisée en résultat, sur la ligne « Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence ». La quote-part des autres éléments du résultat global provenant des entreprises associées est comptabilisée sur une ligne distincte de l'état du résultat global. Si la quote-part d'ELO dans les pertes d'une entreprise associée est égale ou supérieure à sa participation dans celle-ci, dans ses comptes consolidés, ELO cesse de comptabiliser sa quote-part de pertes, à moins d'avoir une obligation légale ou implicite ou de devoir effectuer des paiements au nom de l'entreprise associée.

La consolidation est réalisée à partir des comptes arrêtés au 31 décembre pour toutes les entités comprises dans le périmètre de consolidation. Les états financiers consolidés intègrent les comptes des sociétés acquises à compter de la date de prise de contrôle et ceux des sociétés cédées jusqu'à la date de perte de contrôle d'ELO.

Toutes les transactions et tous les soldes intragroupe entre sociétés membres du périmètre de consolidation sont éliminés.

1.5 REGROUPEMENT D'ENTREPRISES

Dans le cadre d'un regroupement d'entreprises défini par IFRS 3 – *Regroupements d'entreprises*, l'ensemble des éléments identifiables de l'actif acquis, du passif et du passif éventuel pris en charge est évalué et comptabilisé à la juste valeur à la date de prise de contrôle. La contrepartie transférée (coût d'acquisition) est évaluée à la juste valeur des actifs remis, capitaux propres émis et passifs encourus à la date de l'échange. Les coûts directement liés aux regroupements d'entreprises sont enregistrés en charges de la période.

Tout excédent de la contrepartie transférée sur la quote-part d'intérêts d'ELO dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables de l'entité acquise constitue un *goodwill* qui est porté à l'actif du bilan. À la date de prise de contrôle et pour chaque regroupement, dans ses comptes consolidés, ELO a la possibilité d'opter soit pour un *goodwill* partiel (se limitant à la quote-part acquise par ELO et ses filiales), soit pour un *goodwill* complet. Dans ce dernier cas, les participations ne donnant pas le contrôle sont évaluées à la juste valeur et, dans ses comptes consolidés, ELO comptabilise un *goodwill* sur l'intégralité des actifs et passifs identifiables.

Le *goodwill* est déterminé à la date de prise de contrôle de l'entité acquise et ne fait l'objet d'aucun ajustement ultérieur au-delà de la période d'évaluation. Les variations ultérieures des parts d'intérêts dans une filiale qui n'aboutissent pas à une perte de contrôle sont comptabilisées directement dans les capitaux propres du Groupe.

En cas d'acquisition par étapes, la quote-part antérieurement détenue par ELO et ses filiales est réévaluée à sa juste valeur. L'écart entre la juste valeur et la valeur nette comptable de la participation est enregistré en compte de résultat lorsque l'une des étapes conduit à une prise de contrôle. Si le contrôle est déjà avéré, l'écart est pris en situation nette. Lors de la perte de contrôle d'une filiale, la quote-part éventuellement conservée directement ou indirectement par ELO est réévaluée à sa juste valeur en contrepartie du compte de résultat.

Le *goodwill* lié à une entreprise associée comptabilisée par mise en équivalence est rattaché au poste « Participations dans les sociétés mises en équivalence ».

En cas de *goodwill* négatif, celui-ci est immédiatement enregistré en résultat.

Dans ses comptes consolidés, ELO dispose d'un délai de douze mois à compter de la date de prise de contrôle pour affiner les évaluations initiales des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables, de la contrepartie transférée et des participations ne donnant pas le contrôle sous condition que les éléments permettant d'ajuster ces montants 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.

Les compléments de prix sont intégrés dans le coût d'acquisition pour leur juste valeur à la date de prise de contrôle, même s'ils présentent un caractère éventuel et par contrepartie des capitaux propres ou des dettes (en fonction du mode de règlement). Au cours de la période d'évaluation, les révisions ultérieures de ces compléments de prix sont enregistrées en *goodwill* lorsqu'elles se rapportent à des faits et circonstances existant lors de l'acquisition ; au-delà, les ajustements de compléments de prix sont enregistrés en résultat, sauf s'ils avaient comme contrepartie un instrument de capitaux propres.

Les impôts différés actifs de l'entité acquise, non reconnus à la date de prise de contrôle ou durant la période d'évaluation, sont ultérieurement enregistrés en résultat sans ajustement du *goodwill*.

1.6 OPÉRATIONS EN DEVISES

La monnaie fonctionnelle d'ELO et la monnaie de présentation des états financiers consolidés sont l'euro.

Conversion des états financiers des entreprises étrangères

ELO n'ayant pas de filiale exerçant son activité dans des économies en hyperinflation, les états financiers de l'ensemble des entreprises étrangères dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro sont convertis en euros par application de la méthode suivante :

- les postes du bilan, à l'exception des capitaux propres qui sont maintenus au taux historique, sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture ;
- les postes du compte de résultat sont convertis au cours moyen de change de la période ;
- les flux sont convertis au cours moyen de change de la période.

Les différences de conversion qui résultent de l'application de cette méthode sont portées au poste « Écarts de conversion » inclus dans l'état du résultat global, au sein des autres éléments du résultat global, et sont recyclées en résultat lors de la cession de l'investissement net.

Les *goodwill* et les ajustements à la juste valeur dégagés lors d'un regroupement d'entreprises avec une activité dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont considérés comme des actifs et des passifs de la filiale. Ils sont exprimés dans la monnaie fonctionnelle de l'entité acquise puis convertis au cours de clôture, les différences résultant de cette conversion étant portées dans l'état du résultat global, sur la ligne « Écarts de conversion résultant des activités à l'étranger ».

Comptabilisation des opérations en devises

Les opérations libellées en devises étrangères sont converties en euros au cours de change en vigueur à la date de l'opération.

Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères, couverts ou non, sont convertis en euros au cours de change en vigueur à la clôture de l'exercice ; les différences de change qui en résultent sont comptabilisées en résultat de la période.

Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises étrangères et qui sont évalués au coût historique sont convertis au cours de change en vigueur à la date des transactions initiales.

Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises étrangères et qui sont évalués à la juste valeur sont convertis au cours de change à la date à laquelle cette juste valeur a été déterminée.

1.7 PRÉSENTATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Les montants indiqués dans les états financiers consolidés sont arrondis au million d'euros 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.

État de la situation financière

Les actifs et passifs entrant dans le cycle normal de l'activité sont classés en éléments courants. Les autres actifs et passifs sont classés en éléments courants ou non courants selon que leur date attendue de recouvrement ou de règlement intervient ou non dans un délai de douze mois à compter de la date d'arrêté comptable.

Le tableau des flux de trésorerie d'ELO est établi en conformité avec la norme IAS 7, selon la méthode indirecte à partir du résultat net de l'ensemble consolidé et est ventilé selon trois catégories :

- les flux de trésorerie liés à l'activité (y compris les impôts) ;
- les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (notamment acquisition, et cession de participations et d'immobilisations) ;
- les flux de trésorerie liés aux opérations de financement (notamment émission et remboursement d'emprunts, rachat d'actions propres, dividendes versés).

NOTE 2 FAITS MARQUANTS

2.1 ORGANISATION

Changement de dénomination sociale d'Auchan Holding

Par décision de l'Assemblée générale de ses actionnaires en date du 11 mars 2021, la société Auchan Holding a changé de dénomination sociale et se nomme désormais ELO, toutes les autres caractéristiques juridiques de la société demeurant inchangées.

Ce nouveau nom s'inscrit dans le cadre de la nouvelle gouvernance visant à donner plus d'autonomie aux différents périmètres (pays, entités). Il permet notamment de réserver le nom Auchan au lien direct avec le consommateur de l'activité Retail.

Adaptation des organisations de l'activité Retail

En janvier 2021, Auchan Retail a accéléré le mouvement de décentralisation de son organisation permettant l'émergence de projets d'entreprise par pays. Chaque pays d'Auchan Retail est animé par un Directeur général et organisé autour d'un binôme Président/Vice-Président, entouré d'un Conseil qui accompagne le Directeur général.

Nomination d'Yves Claude au poste de Président-Directeur général d'Auchan Retail

Dans le prolongement des annonces de gouvernance faites en début d'année 2021, Yves Claude a été nommé Président-Directeur général d'Auchan Retail le 18 novembre 2021. Le mouvement de décentralisation vers les pays permettant une responsabilisation et une plus grande autonomie de tous les collaborateurs d'Auchan initié en janvier 2021 (accompagnement du Directeur général de chaque pays par un binôme Président/Vice-Président) est réaffirmé. Par la nomination d'Yves Claude, ce mouvement renforce son agilité, sa coordination et sa capacité de décision rapide. Yves Claude succède à ce poste à Edgard Bonte qui a permis à Auchan Retail de retrouver une trajectoire économique positive.

Nomination de Jean-Baptiste Emin au poste de Directeur général délégué d'ELO

Le 24 novembre 2021, le groupe ELO a annoncé la nomination de Jean-Baptiste Emin au poste de Directeur général délégué de ELO. Aux côtés d'Edgard Bonte, Directeur général, Jean-Baptiste Emin contribue à la définition, la diffusion et la mise en œuvre de la stratégie d'ELO, validée par son Conseil d'Administration, avec une attention particulière portée aux matières financières et de conformité. Il s'appuie pour ce faire sur les équipes spécialisées des sociétés Métiers qui apportent expertise et services nécessaires à ses missions.

Réorganisation de l'activité immobilière

En janvier 2021, la branche d'activité immobilière Ceetrus entreprend un changement de nom et de structure pour renforcer son positionnement de développeur immobilier mixte. Ceetrus S.A. devient New Immo Holding S.A.. Les activités de foncière sont gérées sous l'entreprise Ceetrus et les activités de service immobiliers mixtes sous l'entreprise Nhood. Par sa mission d'animer, de régénérer et de transformer des sites en nouveaux lieux de vie, pour le mieux-vivre ensemble, Nhood s'engage de manière responsable et exprime son ambition d'une création de valeur utile et durable pour le marché, pour et avec les habitants de la planète.

Nhood s'ouvre à de nouveaux métiers des services immobiliers et se donne la possibilité d'agir au service d'un potentiel élargi de nouveaux clients. Cette création pose le premier jalon pour faire de la nouvelle entreprise un leader innovant et référent de la régénération immobilière et urbaine à impact positif, pour ses sites existants et pour de nouveaux clients internes et externes.

New Immo Holding S.A. et les entreprises comprises dans le périmètre de consolidation gèrent des actifs dans 10 pays au 31 décembre 2021.

New Immo Holding S.A. est contrôlée à 100 % par ELO.

2.2 CAPITAL ET FINANCEMENT

Réduction de capital ELO

Le Conseil d'Administration d'ELO, en date du 3 mars 2021, a autorisé une réduction de capital réalisée le jour même : 363 actions d'une valeur nominale de 20 euros ont ainsi été annulées.

Le Conseil d'Administration d'ELO, en date du 20 juillet 2021, a autorisé une réduction de capital par annulation de 86 536 actions propres d'une valeur nominale de 20 euros, non attribuées dans l'année de leur rachat.

Le Conseil d'Administration d'ELO, en date du 4 octobre 2021, a autorisé une réduction de capital par annulation de 3 206 actions propres d'une valeur nominale de 20 euros, non attribuées dans l'année de leur rachat.

Distribution de dividendes

Le Conseil d'Administration d'ELO a décidé, le 20 juillet 2021, de proposer à l'Assemblée générale ordinaire de la société, qui s'est tenue le 24 août 2021, la mise en paiement d'un dividende de 748 M€, soit une somme de 26,12 euros par action. Ce dividende exceptionnel s'inscrit dans un double contexte. D'une part, celui du renoncement par les actionnaires d'ELO en 2019, 2020 et 2021 au dividende ordinaire, et d'autre part aux cessions d'Oney Bank et des activités d'Auchan Retail en Chine comptabilisées en 2019 et 2020.

Opérations de financement

Sur la période du 20 avril au 10 juin 2021, ELO a effectué des rachats obligataires pour un montant total de 200 millions d'euros : 1 million d'euros de la souche janvier 2024, 14 millions d'euros de la souche d'avril 2025, 151 millions d'euros de la souche janvier 2026 et 34 millions d'euros de la souche juillet 2027. Les frais liés à ces rachats anticipés s'élèvent à 24 millions d'euros et les intérêts futurs économisés se chiffrent à 29 millions d'euros.

Le 12 juillet 2021, ELO a procédé au remboursement partiel de son emprunt *Schuldschein* à hauteur de 242 millions d'euros sur un encours initial de 292 millions d'euros.

En septembre 2021, ELO a mis en place un nouveau prêt structurel de 1 milliard d'euros en faveur de New Immo Holding. Cela a permis à New Immo Holding de rembourser son club deal de 500 millions d'euros et son *term loan* de 80 millions d'euros.

En octobre 2021, ELO a signé son premier *sustainability-linked loan* pour un montant de 800 millions d'euros à échéance 22 octobre 2026 (avec option de prolongation de deux fois un an), en remplacement de la ligne de crédit syndiqué à échéance 1^{er} juillet 2022. Ce financement intègre un mécanisme d'ajustement (à la hausse ou à la baisse) de marge

de crédit en fonction de l'atteinte d'objectifs portant sur les critères de réduction de la consommation d'énergie dans ses magasins, l'accélération de la proposition d'électricité produite à partir de sources d'énergie renouvelable dans le mix électrique global et le développement de filières agricoles responsables.

2.3 ACTIVITÉS

Impact de l'épidémie Covid-19

Activité immobilière

La crise sanitaire liée à la Covid-19 s'est poursuivie en 2021. Les gouvernements des différents pays européens ont continué à prendre des mesures restrictives afin de contenir la propagation du coronavirus (Covid-19). Depuis le 1^{er} janvier 2021, la moyenne des durées de fermeture des commerces est de deux mois. L'ensemble de nos pays a été impacté par ces différentes mesures restrictives telles que la fermeture des commerces non essentiels.

Dans un esprit de solidarité et de soutien des locataires, tout comme en 2020, New Immo Holding a continué de prendre différentes mesures :

- procéder à des allègements des loyers suite à la prolongation des mesures gouvernementales en Pologne ;
- facturer uniquement des loyers variables en fonction des chiffres d'affaires de l'année précédente suite à des décisions gouvernementales sur l'année 2021 au Portugal ;
- accorder des allègements de loyers et/ou de charges dans les autres pays ;
- en France, des avoirs ont été octroyés sur les loyers pour les enseignes répondant au cas par cas aux critères définis dans la loi de finances 2021.

Les allègements de loyers consentis par le Groupe sur l'exercice 2021 s'élèvent à 39 M€.

Activité Retail

L'activité d'Auchan Retail a continué d'être particulièrement impactée en 2021 par les mesures gouvernementales prises dans la quasi-totalité de ses pays, pour lutter contre la propagation de la Covid-19. Si les magasins sont restés ouverts, l'activité a été perturbée par des restrictions d'accès dans les galeries commerciales (fermetures, mise en place de pass sanitaire) ou dans ses magasins (fermeture de rayons dits « non essentiels » ou instauration de jauges). Les pays d'Europe de l'Ouest ont été particulièrement impactés dès le premier trimestre, tandis que la reprise épidémique au second semestre a particulièrement touché les pays d'Europe de l'Est. Toutefois, le Groupe a connu une forte reprise de ses ventes d'essence sur l'exercice, soit une hausse de 28 % (hausse de 716 M€) par rapport à 2020.

Dans ce contexte, Auchan Retail poursuit et poursuivra tant que nécessaire l'ensemble des actions engagées en 2020 pour assurer la sécurité des clients et collaborateurs sur l'ensemble de ses sites (magasins, entrepôts, siège, etc.).

Les impacts économiques tant sur le chiffre d'affaires que sur les charges d'exploitation ne pouvant être isolés de manière directe, ils n'ont pas été quantifiés et isolés dans les comptes 2021.

Fermeture temporaire des sites Auchan Retail au Sénégal

Dans le cadre des émeutes qui ont eu lieu entre le 3 et 7 mars 2021, l'ensemble des magasins au Sénégal ont été fermés entre le 4 et le 9 mars 2021. 18 magasins ont été partiellement

ou entièrement saccagés. La réouverture des magasins s'est faite progressivement à partir du 11 mars 2021. Les pertes subies ont été partiellement couvertes par les polices d'assurance du Groupe.

Arrêts des opérations gare du Nord

Le 21 septembre 2021, SNCF Gares & Connexions a annoncé la déchéance du contrat de concession entraînant la mise en liquidation amiable de Gare du Nord 2024 (qui portait le projet de transformation de la Gare du Nord), société mise en équivalence.

New Immo Holding détient une créance sur la société Gare du Nord 2024 qui s'établit à 169 M€ et qui représente l'exposition maximale supportée par le Groupe. Sur la base des procédures engagées fin 2021 et début 2022, le Groupe a constitué une provision qui correspond à sa meilleure estimation du risque.

Par ailleurs, la société a donné des garanties à SNCF Gares & Connexions concernant les travaux du projet Gare du Nord 2024. Ces garanties figurent dans les engagements hors bilan (Cf. note 13.2.2.)

2.4 CESSIONS D'ACTIFS ET ACTIVITÉS ABANDONNÉES

Cessions d'entrepôts logistiques

Le 16 juillet 2021, dans le cadre de l'optimisation de sa gestion d'actifs, Auchan Retail France, à travers sa filiale Auchan Retail Logistique, a cédé onze entrepôts logistiques via une opération de cession-bail. L'ensemble de l'opération a dégagé un produit net de 166 millions d'euros qui a été comptabilisé en « Autres produits et charges opérationnels » dans le compte de résultat.

Négociations exclusives pour accélérer le développement d'Auchan Retail et New Immo Holding en Hongrie

Le 1^{er} septembre 2021, ELO a annoncé entrer en négociations exclusives avec Indotek Group en vue d'une alliance avec les filiales hongroises de ELO (Auchan Hongrie et New Immo Holding Hongrie). L'ambition de cette alliance en Hongrie est d'accélérer le développement d'Auchan et de New Immo Holding en Hongrie qui pourraient profiter des synergies entre les sociétés grâce à la connaissance et à l'expertise d'Indotek sur le marché du Retail hongrois. Il existe déjà une relation commerciale étroite entre les entreprises depuis des années, certains magasins Auchan étant situés dans des centres commerciaux appartenant au groupe Indotek. Cette relation est indépendante de ce projet d'alliance.

Cette alliance pourrait s'accompagner de l'entrée minoritaire d'Indotek au capital des filiales hongroises d'ELO (Auchan Hongrie et New Immo Holding Hongrie). La réalisation de l'opération envisagée serait soumise à l'approbation de l'autorité de la concurrence hongroise.

Cession des activités à Taïwan

Le 22 octobre 2021, Auchan Retail a annoncé la cession au groupe taïwanais PX-Mart de sa participation (64,83 %) dans RT-Mart, son activité de distribution à Taïwan. Cette opération qui dégagera un bénéfice de cession, s'accompagne de la cession simultanée par le Groupe Ruentex de sa propre participation dans RT-Mart. À l'issue des négociations, RT-Mart sera détenu à 95,97 % par le Groupe PX-Mart. Conformément à la norme IFRS 5, le compte de résultat 2020 et 2021, ainsi que le bilan 2021 liés à cette activité sont reclassés sur des lignes isolées (cf. note 3.2).

Conduite dans le cadre du plan de cession d'actifs non stratégiques annoncé en mars dernier, cette vente confirme le recentrage géographique du Groupe, engagé après le retrait de Chine continentale en octobre 2020. La réalisation de

l'opération envisagée sera soumise à l'approbation de l'autorité de la concurrence taïwanaise et le *closing* de l'opération est prévu en 2022.

NOTE 3 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

3.1 DESCRIPTION SYNTHÉTIQUE DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

ELO S.A., holding de tête du périmètre de consolidation, est une société de droit français, dont le siège social est situé 40, avenue de Flandre à Croix.

ELO S.A. est présente dans 12 pays et emploie 153 005 collaborateurs à travers les entreprises comprises dans le périmètre de consolidation.

Au 31 décembre 2021, ELO et ses filiales regroupent 2 métiers :

- Auchan Retail, distributeur alimentaire et non alimentaire qui consolide par intégration globale 482 hypermarchés, 491 supermarchés, 537 magasins de proximité et 274 points de vente digital intégrés, ainsi que des activités e-commerce et de *drives* (Chronodrive et Auchan Drive) ;
- l'exploitation de l'immobilier par New Immo Holding et ses filiales (390 sites dont principalement des centres commerciaux avec galeries marchandes et parcs d'activités commerciales).

Par ailleurs, ELO S.A. détient une participation de 49,9 % dans Oney Bank, spécialiste de solutions de paiement, de financements et d'identification digitale. Oney Bank est mise en équivalence dans les comptes consolidés d'ELO (cf. note 3.3).

Évolution du parc de magasins et d'actifs immobiliers

New Immo Holding – Évolution du parc d'actifs immobiliers

Le parc d'actifs immobiliers de New Immo Holding a augmenté de 93 sites par rapport à 2020. Cette évolution s'explique par la signature de nouveaux mandats, (+ 92 en Russie, + 11 en France) et la diminution de l'activité en Italie (- 11 mandats)

Auchan Retail – Évolution du parc de magasins

Le nombre de points de vente exploités par Auchan Retail a évolué comme suit :

- en Europe de l'Ouest, le nombre de points de vente a augmenté de 76 unités (dont, en net, + 67 en France dont 71 Auchan Piétons, + 7 en Espagne, + 2 au Portugal) ;
- en Europe centrale et de l'Est, le nombre de points de vente a diminué de 10 unités (dont, en net, - 24 en Russie, + 1 en Roumanie et + 13 en Ukraine) ;
- en Asie et Afrique, le parc de magasins a augmenté de 3 unités au Sénégal.

Évolution du périmètre de consolidation

En décembre 2021, la société Ceetrus Italie a cédé 0,24 % de la société Gallerie Commerciali Sardegna conduisant à un changement de méthode de consolidation de l'entité (passage

de l'intégration globale à la mise en équivalence). La réévaluation de la quote-part conservée a généré un produit de 31 M€, celui-ci a été enregistré en autres produits et charges opérationnels. La finalité de cette restructuration est de regrouper des partenaires au sein d'une même structure afin de mener plusieurs projets non stratégiques pour Nhood, avec un objectif de cessions à terme

3.2 ACTIVITÉS ABANDONNÉES OU EN COURS DE CESSIION, ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE

3.2.1 Activités cédées au cours de 2020

Le 31 juillet 2020, Auchan Retail a cédé la société I.D.S International Drugstore Italia S.R.L « I.D.S » à la société Italienne D.M.O.

Le 18 octobre 2020, Auchan Retail et sa filiale Monicole ont cédé leur participation dans l'entité A-RT Retail Holdings Limited (ci-après « A-RT » ; société mère du groupe Sun Art Retail Group, Groupe coté à Hong Kong) à Alibaba.

Dans le respect des critères déterminés par la norme IFRS 5, les contributions de I.D.S. et A-RT et ses filiales ont été classées au compte de résultat dans la rubrique « Résultat net d'impôt des activités abandonnées ou en cours de cession » dans les comptes consolidés établis au 31 décembre 2020.

Les impacts d'I.D.S. et d'A-RT et ses filiales comprennent donc les contributions de ces entités au résultat consolidé de ELO jusqu'à leur date de cession.

Les plus et moins-values de cession dégagées à l'occasion de la cession des titres de ces entités sont comptabilisées sur la même ligne du compte de résultat.

3.2.2 Activités Retail à Taïwan

Le 22 octobre 2021, Auchan Retail a signé un accord pour céder au groupe taïwanais PX-Mart sa participation (64,83 %) dans RT-Mart, son activité de distribution à Taïwan. Cette opération qui dégagera un bénéfice de cession, s'accompagne de la cession simultanée par le groupe Ruentex de sa propre participation dans RT-Mart. À l'issue des négociations, RT-Mart sera détenu à 95,97 % par le groupe PX-Mart.

Dans le respect des critères déterminés par la norme IFRS 5, les contributions de RT-Mart et ses filiales ont été classées au compte de résultat dans la rubrique « Résultat net d'impôt des activités abandonnées ou en cours de cession » dans les comptes consolidés au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2021. Les actifs et passifs de RT-Mart et ses filiales ont été classés dans les rubriques « actifs détenus en vue de la vente » et « dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente » dans le bilan consolidé de ELO établi au 31 décembre 2021.

3.2.3 Impacts sur les états financiers

Détail du résultat net pour les comptes des activités cédées ou destinées à être cédées

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Produits des activités ordinaires	779	10 429
Marge commerciale	192	2 687
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT	46	488
Autres produits et charges opérationnels	(15)	1 040
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	31	1 527
Coût de l'endettement financier net	0	46
Autres produits et charges financiers	(25)	(74)
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	7	1 498
Charge d'impôt	(2)	(157)
RÉSULTAT NET	5	1 342
EBITDA	82	979

Le cas échéant, les résultats de cession des différentes activités figurent sur la ligne « autres produits et charges opérationnels » du compte de résultat présenté ci-dessus.

Au 31 décembre 2021, les chiffres correspondent principalement aux données de l'activité Retail à Taiwan (cf. faits marquants 2.4)

Au 31 décembre 2020, les chiffres correspondent aux activités du Retail en Chine, cédées en 2020, et aux activités du Retail à Taiwan classées ainsi depuis l'exercice 2021.

Détail des actifs et passifs destinés à être cédés

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
ACTIF NON COURANT	402	
dont immobilisations corporelles	88	
dont immeubles de placement	26	
ACTIF COURANT	145	1
dont stocks	71	
TOTAL ACTIF	546	1
PASSIF NON COURANT	124	
dont emprunts et dettes liées aux locations	121	
Passif courant	264	
dont dettes fournisseurs	159	
TOTAL PASSIF	388	-

Détail des flux du tableau de trésorerie

	2021	2020
Flux net de trésorerie généré par l'activité	62	1 311
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(73)	(143)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(62)	(1 871)
Incidence des variations de cours des devises	9	(20)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE	(64)	(722)

3.3 PARTICIPATIONS DANS LES COENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES (MEE)

La ligne « Participations dans les sociétés mises en équivalence » présentée au bilan comprend notamment la participation de 49,9 % dans Oney Bank (Oney Bank est spécialiste des solutions de paiement, de financement et d'identification digitale) pour 276 millions d'euros dont

18 millions de résultat net, et les participations de New Immo Holding dans des sociétés propriétaires d'actifs immobiliers en France et en Europe (358 M€ contre 236 M€ au 31 décembre 2020). Le détail des participations est donné en note 7.

NOTE 4 DONNÉES OPÉRATIONNELLES

4.1 PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES/MARGE COMMERCIALE

Principes comptables

Les produits des activités ordinaires sont composés du *chiffre d'affaires hors taxes* et des *autres produits*.

Le *chiffre d'affaires* inclut les ventes de marchandises et de services réalisées par les magasins et les stations-service, sur les sites de e-commerce, les revenus générés par les activités de franchise et les revenus locatifs de l'activité immobilière.

Les *autres produits des activités ordinaires* comprennent les redevances facturées au titre de la franchise, les droits d'entrée perçus par les galeries marchandes et les parcs d'activités commerciales, les commissions reçues dans le cadre de la vente de services et les primes d'extension de garantie.

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 de biens ou de 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 revenu du Groupe se ventilent de la façon suivante :

- les ventes de biens : dans ce cas, le Groupe n'a qu'une obligation de performance qui est la livraison du bien au client. Les revenus attachés à ces ventes sont reconnus au moment où le contrôle du bien a été transféré au client, généralement lors de la livraison. Compte tenu des activités du Groupe, le transfert du contrôle a lieu :
 - au passage en caisse dans le cas des ventes en magasin,
 - à la réception des marchandises chez les franchisés et affiliés,
 - à la réception par le client pour les ventes e-commerce.
- les prestations de services, telles que les redevances de franchise, les prestations logistiques, les revenus immobiliers (produits locatifs, honoraires de gestion locative) : dans ce cas, le Groupe n'a généralement 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 calculé à partir de la marge à terminaison prévisionnelle, pondérée par le taux d'avancement déterminé selon les coûts encourus.

Le Groupe propose aux clients des programmes de fidélisation qui leur permettent de bénéficier de rabais ou d'autres avantages lors des prochains achats. Les avantages cumulés par les clients dans le cadre des programmes de fidélisation constituent une obligation de performance distincte de la vente initiale. C'est pourquoi 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.

Le *coût des ventes* intègre les achats nets des ristournes et coopérations commerciales reçues par le Groupe, les variations de stocks nets des provisions pour dépréciation, les coûts logistiques, les escomptes financiers obtenus, les résultats de change sur achats de marchandises.

Les ristournes et coopérations commerciales, comptabilisées en déduction du coût des ventes, résultent d'accords contractuels signés par les sociétés du Groupe avec leurs fournisseurs. Ces accords, qui sont spécifiques d'un fournisseur à l'autre, comprennent des ristournes calculées selon le volume d'achats de marchandises effectué ainsi que des remises au titre des actions de coopération commerciale facturées aux fournisseurs. Ces actions de coopération commerciale font l'objet d'accords contractuels.

Les ristournes sont obtenues lorsque les conditions de performance qui y sont associées sont respectées. Ces conditions de performance imposent généralement au Groupe de respecter certains seuils de volume. Les remises au titre des accords de coopération commerciale sont reconnues au cours de leur période de réalisation. Elles sont enregistrées conformément aux termes et conditions prévus selon les accords contractuels conclus avec les fournisseurs du Groupe jusqu'à leur terme.

La marge commerciale correspond à la différence entre les produits des activités ordinaires et le *coût des ventes*.

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Chiffre d'affaires	30 860	31 125
Autres produits des activités ordinaires	228	226
Produits des activités ordinaires	31 088	31 351
Achats nets des ristournes, prestations fournisseurs et des coûts annexes et logistiques	23 559	23 482
Variations de stocks (nets de dépréciations)	(93)	176
Coût des ventes	23 466	23 658
Marge commerciale	7 622	7 693

4.2 EBITDA

Principes comptables

L'EBITDA correspond au *résultat d'exploitation courant* dont sont exclus les *autres produits et charges d'exploitation* et hors *amortissements, dépréciations et provisions* (y compris ceux comptabilisés dans les charges de personnel et les autres charges externes).

Les *autres produits et charges d'exploitation* comprennent essentiellement des cessions d'actifs dont les montants ne sont pas significatifs individuellement.

Les frais de préouverture de magasins sont comptabilisés en charges opérationnelles lors de leur survenance.

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Résultat d'exploitation courant	736	667
• <i>Autres produits et charges d'exploitation</i> ⁽¹⁾	(77)	6
• <i>Amortissements</i>	1 006	1 065
• <i>Provisions et dépréciations</i> ⁽²⁾	115	118
• <i>Provisions comptabilisées en frais de personnel et charges externes</i> ⁽³⁾	(54)	(73)
• <i>Amortissements inclus dans les coûts logistiques déduits de la marge commerciale</i>	91	92
EBITDA	1 817	1 875

(1) Principalement des plus-values de diverses cessions d'actifs, dont -33M€ liés à l'activité Retail et -39M€ liés à l'activité New Immo Holding.

(2) Hors provisions sur stocks comptabilisées dans la marge commerciale.

(3) Principalement des provisions sur avantages au personnel et autres frais.

4.3 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELLES (APCO)

Principes comptables

Les opérations non récurrentes, de montant significatif et pouvant nuire à la lisibilité de la performance opérationnelle courante, sont classées en *autres produits et charges opérationnels* conformément à la recommandation n° 2013-R.03 de l'Autorité des normes comptables.

Ce poste inclut notamment les dépréciations des *goodwill*, des dépréciations d'actifs corporels ainsi que les éléments à la fois inhabituels, anormaux, significatifs et ne relevant pas de l'exploitation courante tels que des frais de restructurations majeurs ou des indemnités exceptionnelles de rupture de contrats.

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
AUTRES PRODUITS OPÉRATIONNELS	197	
Résultat de cession d'actifs	166	
• dont Retail France : cession des entrepôts	166	
Autres	31	
• dont New Immo Italie : déconsolidation de GCS	31	
AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES	11	(694)
Dépréciations nettes d'actifs	8	(416)
• dont dépréciation du goodwill (Retail Russie)		(341)
• dont dépréciation des autres actifs corporels et incorporels ⁽¹⁾	8	(75)
Coûts de réorganisation – Auchan Retail	65	(222)
Autres	(62)	(55)
• dont Retail France : TASCOT	(15)	
• dont Retail : litiges divers	(23)	
• dont Covid-19 : prime collaborateurs ⁽²⁾		(43)
• dont divers	(24)	(12)
TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	207	(694)

(1) Dont 10 M€ sur les immeubles de placement (contre 25 M€ en 2020). Un (-) indique une dotation, un (+) une reprise.

(2) Les frais de personnel liés à la Covid-19 en 2020 comprennent les éléments de rémunération exceptionnelle (primes) accordés à certains salariés pour leur travail au plus fort de la pandémie (- 64 M€), compensés par les aides de l'État octroyées en Pologne (+ 20 M€).

4.4 STOCKS

Principes comptables

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. Leur coût de revient est net de ristournes de fin d'année et de coopérations commerciales, et incorpore les frais de manutention et de stockage en entrepôt directement imputables à l'acquisition des produits ainsi que les frais de transport jusqu'à l'entrée des produits dans les magasins. L'évaluation des stocks est faite

soit au dernier prix d'achat, méthode s'apparentant au FIFO (« premier entré, premier sorti ») dans un contexte de rotation rapide des stocks, soit au coût unitaire moyen pondéré, soit au prix de vente après un abattement correspondant à la marge. Ils sont dépréciés si leur valeur nette de réalisation est inférieure à leur coût de revient.

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Valeur brute ⁽¹⁾	2 441	2 373
Dépréciation ⁽²⁾	(79)	(78)
VALEUR NETTE	2 362	2 296

(1) Les stocks bruts augmentent de 68 M€. Cette variation se décompose en une hausse de 140 M€ (principalement en France et en Pologne, ainsi qu'un impact de change en Russie) et une diminution de 72 M€ liée au reclassement des stocks de l'activité Retail à Taiwan en actifs détenus en vue de la vente (IFRS 5).

(2) Dont 1 M€ de dotation (contre 5 M€ en 2020) et pas d'impact de variations de périmètre et d'écarts de conversion (33 M€ en 2020).

Aucun stock n'est donné en nantissement de passif. Les dotations et reprises sont incluses dans le coût des ventes.

NOTE 5 SECTEURS OPÉRATIONNELS

Principes comptables

En application d'IFRS 8 – *Secteurs opérationnels*, les secteurs opérationnels sont déterminés sur la base de l'information mise à la disposition de la direction pour évaluer les performances et l'activité de l'ensemble constitué par ELO et ses filiales et des différents secteurs qui le composent. Les secteurs présentés sont des secteurs opérationnels ou des regroupements de secteurs opérationnels similaires.

Un secteur opérationnel est une composante du périmètre de consolidation qui se livre à des activités dont elle est susceptible de générer des revenus ou supporter des charges, y compris des revenus et des charges liés aux transactions avec d'autres composantes (déterminées dans des conditions de concurrence normale). Pour chaque secteur opérationnel, une information financière distincte est disponible en interne.

Au regard de ces critères, le Groupe a défini ses secteurs opérationnels comme des métiers distincts, qui eux-mêmes sont des regroupements de géographies distinctes.

La mesure de la performance de chaque secteur opérationnel, utilisée par les principaux décideurs opérationnels, est basée sur le *résultat d'exploitation courant*.

Les actifs sectoriels comprennent les *goodwill*, les autres immobilisations incorporelles et corporelles, les droits d'utilisation, les immeubles de placement, les participations dans les sociétés mises en équivalence, les stocks, les créances clients, les créances et autres débiteurs ainsi que les actifs financiers courants.

Les passifs sectoriels se composent des provisions, des dettes fournisseurs, des autres dettes courantes et des dettes de location.

Les investissements du secteur correspondent aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles y compris les *goodwill* et les droits d'utilisation mais hors décalages de trésorerie.

5.1 INFORMATIONS SECTORIELLES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Produits et résultats sectoriels au 31 décembre (en M€)	Auchan Retail ⁽⁴⁾		New Immo Holding		Holdings et éliminations		Total	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Produits des activités ordinaires externes	30 544	30 861	543	490			31 088	31 351
Produits des activités ordinaires internes	9	4	1	4	(10)	(8)		
PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	30 553	30 865	545	494	(10)	(8)	31 088	31 351
Dotation aux amortissements	(762)	(821)	(244)	(243)			(1 006)	(1 065)
Pertes de valeur, nettes de reprises ⁽¹⁾	2	(324)	10	(53)			12	(377)
Autres charges et produits d'exploitation sans contrepartie en trésorerie ⁽¹⁾⁽²⁾	(20)	(307)	(32)	(34)			(52)	(340)
Résultat d'exploitation courant	639	627	106	48	(10)	(8)	736	667
Quote part des sociétés mises en équivalences			1	(2)	18	20	19	19
Investissements bruts ⁽³⁾	893	831	291	197			1 184	1 029

(1) Un (-) indique une charge, un (+) un produit.

(2) Charges significatives : dotations ou reprises de provisions et de dépréciations autres que les pertes de valeur sur immobilisations (essentiellement dépréciation d'actifs courants et des provisions pour risques et charges).

(3) Incluant les droits d'utilisation (IFRS 16).

(4) Le secteur Auchan Retail n'inclut pas en 2020 les activités en Chine, et en 2021 et 2020 les activités du Retail Taiwan, reclassées en Résultat net d'impôt des activités abandonnées ou détenues en vue de la vente (IFRS 5).

Actifs et Passifs sectoriels au 31 décembre (en M€)	Auchan Retail		New Immo Holding		Holdings et éliminations		Total	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Actifs sectoriels	12 021	12 407	4 629	4 800	790	380	17 440	17 588
Passifs sectoriels	8 251	8 550	518	556	16	22	8 786	9 129

5.2 INFORMATIONS SECTORIELLE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

	France		Europe occidentale hors France		Europe centrale et de l'Est		Reste du monde – Asie et Afrique		Total	
Au 31 décembre (en M€)	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Produits des activités ordinaires	16 502	16 911	5 857	5 877	8 572	8 417	157	147	31 088	31 351
Actifs sectoriels non courants hors impôts et financiers	5 210	5 343	3 258	3 574	3 308	3 379	76	364	11 851	12 661

5.3 BILANS SECTORIELS

Le total des actifs sectoriels se réconcilie de la manière suivante dans le total des actifs d'ELO et de ses filiales :

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
<i>Goodwill</i>	1 927	2 018
Autres immobilisations incorporelles	165	170
Immobilisations corporelles	5 112	5 198
Droits d'utilisation	1 123	1 343
Immeubles de placement	3 524	3 932
Actifs sectoriels non courants, hors impôts et financiers	11 851	12 661
Participations dans les sociétés mises en équivalence	663	524
Stocks	2 362	2 296
Créances clients	437	442
Créances et autres débiteurs	1 447	1 461
Actifs financiers courants	680	205
Actifs sectoriels	17 440	17 588
Actifs financiers non courants	294	439
Autres actifs non courants	53	39
Dérivés actifs non courants	56	94
Actifs d'impôts différés	328	356
Créances d'impôt exigible	140	132
Dérivés actifs courants	88	58
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 247	4 401
Actifs détenus en vue de la vente	546	1
TOTAL DES ACTIFS	21 190	23 110

Le total des passifs sectoriels se réconcilie de la manière suivante dans le total des passifs d'ELO et de ses filiales :

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Provisions non courantes	174	215
Provisions courantes	282	482
Dettes fournisseurs	4 904	4 676
Autres dettes courantes	1 951	2 075
Dettes de location non courantes	1 187	1 387
Dettes de location courantes	289	294
Passifs sectoriels	8 786	9 129
Capitaux propres	6 454	6 724
Emprunts et dettes financières non courantes	4 357	6 054
Dérivés passifs non courants	29	35
Autres dettes non courantes	165	119
Passifs d'impôts différés	162	120
Emprunts et dettes financières courantes	749	840
Dérivés passifs courants	17	37
Dettes d'impôt exigible	82	52
Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente	388	
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	21 190	23 110

4

NOTE 6 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

6.1 GOODWILL

Principes comptables

Les principes comptables relatifs au *goodwill* sont décrits en note 1.5.

Les *goodwill* font annuellement, à la clôture de l'exercice, l'objet d'un test de dépréciation et lorsque des événements ou des circonstances indiquent qu'une réduction de valeur est susceptible d'intervenir. De tels événements ou circonstances

sont liés à des changements significatifs défavorables présentant un caractère durable affectant soit l'environnement économique, soit les hypothèses ou objectifs retenus à la date d'acquisition.

Les pertes de valeur sont enregistrées sur la ligne « Autres produits et charges opérationnels » du compte de résultat, incluse dans le résultat d'exploitation.

Les modalités de ces tests de dépréciation de valeur sont détaillées dans la note 6.6.

	2021	2020
Valeur du Goodwill au 1^{er} janvier	2 018	3 021
Autres acquisitions	1	
Cessions		(4)
Variation de périmètre ⁽¹⁾		(558)
Perte de valeur ⁽²⁾		(344)
Virements de poste à poste	(4)	(2)
Écarts de conversion ⁽³⁾	10	(96)
Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ⁽⁴⁾	(98)	
VALEUR DU GOODWILL AU 31 DÉCEMBRE	1 927	2 018

(1) Les variations de périmètre sont constituées de la cession du goodwill d'Auchan Retail en Chine en 2020.

(2) En 2020, les pertes de valeur sont principalement liées à la dépréciation du goodwill d'Auchan Retail en Russie pour 341 M€.

(3) En 2020, écarts de conversion principalement en rouble russe pour - 62 M€, en zloty polonais pour - 18 M€ et en hryvnia ukrainienne pour - 9 M€.

(4) Les actifs non courants détenus en vue de la vente sont constitués du goodwill d'Auchan Retail à Taiwan en 2021.

Les informations relatives aux analyses de sensibilité des tests d'*impairment* réalisés au titre de ces *goodwill* sont indiquées en note 6.6.

Les principaux goodwill par pays/métier sont les suivants :

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Retail France	1 143	1 146
Retail Espagne	156	156
Retail Portugal	178	178
Retail Pologne	257	259
Retail Taïwan ⁽¹⁾		89
Retail Autres	113	109
New Immo Holding France	13	13
New Immo Holding Italie	18	19
New Immo Holding Portugal	43	43
New Immo Holding autres	3	3
Autres	3	4
TOTAL	1 927	2 018

(1) Le goodwill d'Auchan Retail à Taïwan a été reclassé en « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » en 2021.

6.2 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Principes comptables

Les autres immobilisations incorporelles sont principalement constituées des logiciels acquis ou développés en interne, des droits au bail et marques acquises. Les actifs incorporels acquis séparément par les sociétés du périmètre de consolidation sont comptabilisés au coût, et ceux acquis par voie de regroupement d'entreprises à leur juste valeur. Les marques créées et développées en interne ne sont pas comptabilisées au bilan.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie (dont, principalement les droits au bail en France et marques acquises) ne sont pas amorties et font l'objet d'une revue de leur valorisation lors de survenance d'événements susceptibles de remettre en cause leur valeur et dans tous les cas au minimum une fois par an. Lorsque leur valeur recouvrable fondée sur les critères ayant prévalu lors de leur

acquisition s'avère inférieure à leur valeur nette comptable, une dépréciation est constatée (cf. note 6.6).

Les autres immobilisations incorporelles, qualifiées d'immobilisations incorporelles à durée de vie définie, sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue.

Ainsi, les licences et les logiciels informatiques acquis et les logiciels développés en interne, et qui remplissent l'ensemble des critères imposés par la norme IAS 38, sont immobilisés et amortis sur une durée d'utilité de trois ans. Par exception, les logiciels type ERP, très structurants pour le métier et dont l'architecture fonctionnelle et technique a une durée probable d'utilité plus longue, sont amortis sur cinq ans.

Variation de la valeur brute

(en M€)	Licences, Marques et Droits au Bail	Frais internes de développements informatiques	Total
VALEUR BRUTE AU 1^{ER} JANVIER 2020	1 192	402	1 594
Acquisitions et développements internes	23	42	65
Cessions et mises au rebut	(39)	(4)	(43)
Variations de périmètre ⁽¹⁾	(890)		(890)
Écarts de conversion	(11)	(2)	(13)
Virements de poste à poste	6	9	15
VALEUR BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2020	281	447	728
Acquisitions et développements internes	15	57	72
Cessions	(15)	(8)	(23)
Virements de poste à poste	6	8	14
VALEUR BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2021	286	505	791

(1) Cession des activités d'Auchan Retail en Chine en 2020, dont en particulier la marque RT-Mart.

Variation des amortissements et dépréciations

(en M€)	Licences, Marques et Droits au Bail	Frais internes de développements informatiques	Total
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS AU 1^{ER} JANVIER 2020	268	257	525
Amortissements de l'exercice	28	64	93
Pertes de valeur	27		27
Cessions et mises au rebut	(37)	(4)	(41)
Variations de périmètre ⁽¹⁾	(22)		(22)
Écarts de conversion	(4)	(2)	(6)
Virements de poste à poste	(22)	4	(18)
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2020	239	320	559
Amortissements de l'exercice	21	63	84
Reprises sur pertes de valeur	(1)		(1)
Cessions et mises au rebut	(15)	(2)	(16)
Virements de poste à poste	1		1
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2021	246	381	627

(1) Cession des activités d'Auchan Retail en Chine en 2020.

Valeurs nettes

(en M€)	Licences, Marques et Droits au Bail	Frais internes de développements informatiques	Total
Au 1 ^{er} janvier 2020	924	145	1 069
Au 31 décembre 2020	42	128	170
AU 31 DÉCEMBRE 2021	41	124	165

Aucune immobilisation incorporelle n'est donnée en garantie de passifs.

6.3 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Principes comptables

Les immobilisations corporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à la juste valeur (cf. note 1.5).

Les immobilisations corporelles acquises séparément sont, quant à elles, comptabilisées au coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des éventuelles pertes de valeur à l'exception des terrains évalués au coût diminué des éventuelles pertes de valeur. Les différentes composantes d'une immobilisation corporelle sont comptabilisées

séparément lorsque leur durée d'utilité estimée et donc leur durée d'amortissement sont significativement différentes. Le coût d'une immobilisation inclut les dépenses qui sont directement attribuables à l'acquisition de cette immobilisation. Il inclut, le cas échéant, les coûts d'emprunt.

Les coûts ultérieurs sont inclus dans la valeur comptable de l'immobilisation ou reconnus comme un composant séparé, le cas échéant, s'il est probable que des avantages économiques futurs associés à cet élément iront à ELO ou l'une des sociétés du périmètre de consolidation et que le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable. Tous les autres coûts d'entretien sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

À partir de la date de mise en service du bien, à l'exception des terrains, les immobilisations corporelles sont amorties linéairement, selon une approche par composants, sur leur durée d'utilité avec une valeur résiduelle, le plus souvent, nulle.

Les amortissements sont calculés en fonction des durées d'utilité suivantes :

- constructions (gros œuvre) - 30 ans
- étanchéité toitures, assainissement et revêtements de sols - 20 ans
- agencements et aménagements - 6 ans 2/3 et 8 ans
- installations techniques, matériels et outillage - 3 ans à 10 ans
- autres immobilisations - 3 ans à 5 ans

Les valeurs résiduelles sont généralement nulles toutefois, en fonction de certaines spécificités locales, certaines valeurs résiduelles sont retenues.

Les modes d'amortissement, les durées d'utilité et les valeurs résiduelles sont revus à chaque date de clôture et ajustés si nécessaire.

Suite aux reclassements de présentation opérés au sein du bilan par le groupe ELO, les droits d'utilisation des terrains ont été isolés sur des lignes séparées au bilan (cf. note 6.4).

Lorsqu'un bien immobilier occupé par son propriétaire devient un immeuble de placement, l'immeuble est réévalué à la juste valeur et reclassé en conséquence. Tout gain résultant de la réévaluation est comptabilisé en résultat dans la mesure où il compense une dépréciation antérieure sur ce bien spécifique, le gain additionnel étant comptabilisé en autres éléments du résultat global et présenté dans la réserve de réévaluation. Toute perte est comptabilisée en résultat. Si toutefois un montant est inscrit dans la réserve de réévaluation au titre de ce bien, alors la perte est comptabilisée dans les autres éléments du résultat global et vient réduire la réserve de réévaluation dans les capitaux propres.

Variation de la valeur brute

(en M€)	Terrains, constructions et agencements	Matériels et autres immobilisations	Immobilisations corporelles en cours ⁽¹⁾	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2020	13 761	5 443	595	19 799
Autres acquisitions	140	117	194	451
Cessions et mises au rebut	(197)	(206)	(5)	(407)
Écarts de conversion	(414)	(200)	(35)	(650)
Reclassements en immeubles de placement ⁽²⁾	113	(2)	(137)	(26)
Autres mouvements et virements de poste à poste	3	82	4	89
Variations de périmètre – cession de la Chine	(2 228)	(2 294)	(193)	(4 715)
Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées	39			39
VALEUR BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2020	11 216	2 940	424	14 580
Autres acquisitions	146	150	294	591
Cessions et mises au rebut	(292)	(189)	(1)	(482)
Écarts de conversion	70	47	7	123
Reclassements en immeubles de placement ⁽²⁾	(15)	(1)	(2)	(18)
Autres mouvements et virements de poste à poste	69	58	(133)	(6)
Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ⁽³⁾	(122)	(161)	(1)	(283)
VALEUR BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2021	11 072	2 845	589	14 506

(1) Les immobilisations en cours concernent l'activité Retail pour 554 M€ au 31 décembre 2021 et 394 M€ au 31 décembre 2020.

(2) Reclassement des immobilisations répondant à la définition des immeubles de placement.

(3) Les actifs non courants détenus en vue de la vente correspondent au reclassement des immobilisations de l'activité Retail à Taïwan en 2021.

Variation des amortissements et dépréciations

(en M€)	Terrains, constructions et agencements	Matériels et autres immobilisations	Immobilisations corporelles en cours	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2020	7 587	3 710	41	11 337
Amortissements de l'exercice	427	432		858
Pertes de valeur	53	24		78
Reprises de pertes de valeur	(63)	(61)	(4)	(129)
Cessions et mises au rebut	(145)	(194)		(339)
Écarts de conversion	(225)	(145)	(7)	(377)
Reclassements en immeubles de placement	(38)	(1)		(39)
Autres mouvements et virements de poste à poste	50	86	(6)	130
Variations de périmètre – cession de la Chine	(787)	(1 355)		(2 142)
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2020	6 860	2 496	25	9 382
Amortissements de l'exercice	339	214		553
Pertes de valeur ⁽¹⁾	37	4	5	47
Reprises de pertes de valeur	(51)	(4)	(5)	(60)
Cessions et mises au rebut	(229)	(183)		(413)
Écarts de conversion	42	36	3	81
Reclassement en immeubles de placement	(4)	1		(2)
Autres mouvements et virements de poste à poste		2		2
Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ⁽²⁾	(78)	(117)		(195)
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2021	6 916	2 449	28	9 394

(1) En 2020 et 2021, l'ensemble des pertes de valeurs a été comptabilisé en « Autres produits et charges opérationnels » (cf. note 4.3).

(2) Les actifs non courants détenus en vue de la vente correspondent au reclassement des amortissements et dépréciations de l'activité Retail à Taiwan en 2021.

Valeurs nettes

(en M€)	Terrains, constructions et agencements	Matériels et autres immobilisations	Immobilisations corporelles en cours	Total
Au 1 ^{er} janvier 2020	6 175	1 733	554	8 462
Au 31 décembre 2020	4 356	444	399	5 198
AU 31 DÉCEMBRE 2021	4 156	396	560	5 112

Aucune immobilisation corporelle n'est donnée en garantie de passifs.

6.4 DROITS D'UTILISATION

Principes comptables

Le Groupe est principalement locataire d'immeubles destinés à son activité de distribution et d'entrepôts. Par ailleurs, les contrats de location entrant dans le champ d'application d'IFRS 16 concernent également des véhicules et des équipements. Au début d'un contrat, le Groupe évalue si ce contrat constitue ou contient un contrat de location. Le contrat constitue ou contient un contrat de location si le contrat confère le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pour une période de temps en échange d'une contrepartie.

Pour évaluer si un contrat donne le droit de contrôler un actif identifié tout au long de la durée d'utilisation du bien, le Groupe évalue si :

- le contrat implique l'utilisation d'un actif identifié – ceci peut être spécifié de façon explicite ou implicite, et doit être physiquement distinct ou représenter substantiellement la capacité d'un actif physiquement distinct. Si le fournisseur possède un droit substantiel de substitution, alors l'actif n'est pas identifié ;
- le Groupe a le droit d'obtenir la quasi-totalité des avantages économiques de l'utilisation de l'actif tout au long de la période d'utilisation ;

- le Groupe a le droit de décider de l'utilisation de l'actif. Le Groupe a ce droit lorsqu'il dispose des droits de décision les plus pertinents pour déterminer comment et dans quel but est utilisé l'actif.

La durée de location est définie contrat par contrat. Pour les biens immobiliers, les durées ont été déterminées en fonction du format et des performances du point de vente et en prenant en considération les options de résiliation et de renouvellement des baux que le Groupe est raisonnablement certain d'exercer. Il est également tenu compte de la durée d'amortissement et de la valeur des agencements non amovibles, ainsi que des incitations économiques dans la détermination de la durée des baux.

La durée des contrats en tacite reconduction est appréciée à partir de l'intérêt économique qu'a chacune des parties à reconduire le contrat.

Le Groupe comptabilise un actif de droit d'utilisation et une dette locative au début du bail.

L'actif de droit d'utilisation est initialement évalué au coût réel, lequel comprend le montant initial de la dette locative ajustée des paiements de location effectués à la date de mise en service ou avant la date de mise en service, et additionnée de tous les coûts directs marginaux encourus, et d'une estimation des coûts de démantèlement et d'enlèvement de l'actif sous-jacent ou de remise en état de ce dernier ou du site où il se trouve, déduction faite des primes incitatives de location reçues.

L'actif lié aux droits d'utilisation est ensuite amorti selon la méthode linéaire à partir de la date d'entrée en vigueur du contrat jusqu'à la date de fin de location estimée. En outre, la valeur de l'actif lié aux droits d'utilisation est ajustée pour tenir compte de certaines réévaluations de la dette locative et le cas échéant, diminuée en cas de pertes de valeur, conformément à IAS 36.

La dette locative est initialement évaluée à la valeur actuelle des paiements de location qui ne sont pas payés à la date d'entrée en vigueur, actualisés en utilisant le taux marginal d'emprunt du preneur qui serait obtenu pour une durée équivalente à celle de la durée de location estimée.

Les paiements de location inclus dans l'évaluation de la dette locative comprennent les éléments suivants :

- les paiements fixes, y compris les paiements fixes en substance ;
- les paiements locatifs variables indexés sur un indice ou d'un taux, initialement évalués à l'aide de l'indice ou du taux à la date d'entrée en vigueur ;

- le prix d'exercice d'une option d'achat que le Groupe est raisonnablement certain d'exercer ;
- les loyers payés au cours de la période de renouvellement si le Groupe est raisonnablement certain d'exercer une option de prolongation ;
- les pénalités de résiliation anticipées du contrat de location, à moins que le Groupe ne soit raisonnablement certain de ne pas résilier le contrat par anticipation.

La dette locative est réévaluée en cas de variation des loyers futurs résultant d'un changement d'indice ou de taux ou si le Groupe modifie son appréciation de la durée de location en cas d'événement significatif, conformément à ce que prévoit la norme IFRS 16.

Lorsque la dette locative est réévaluée, un ajustement est apporté à la valeur comptable de l'actif lié aux droits d'utilisation ou est comptabilisé en résultat si le montant de l'actif lié aux droits d'utilisation a été réduit à zéro.

Contrats de location à court terme et contrats de location d'actifs à faible valeur

Le Groupe a choisi de ne pas comptabiliser les actifs liés au droit d'utilisation et les dettes locatives pour les contrats à court terme dont le bail a une durée inférieure ou égale à 12 mois et les locations d'actifs de faible valeur. Le Groupe comptabilise les loyers liés à ces contrats de location en charges.

Taux d'actualisation

Les taux d'actualisation retenus sont basés sur le taux d'emprunt marginal d'ELO auquel est ajouté un *spread* pour tenir compte du profil d'endettement de la filiale et des environnements économiques spécifiques à chaque pays et à chaque activité. Les taux d'actualisation sont mis à jour chaque trimestre de façon à pouvoir être utilisés pour tout nouveau contrat ayant subi une des modifications suivantes :

- réestimation de la durée lors d'une réévaluation de l'exercice de prolongation ou du non-exercice d'une option de résiliation (qui deviennent alors raisonnablement certains) ;
- changement dans l'estimation de l'exercice d'une option d'achat qui devient alors raisonnablement certain ;
- allongement ou raccourcissement contractuel de la durée ou modification contractuelle des loyers ;
- ajout ou suppression d'un ou plusieurs actifs sous-jacents.

Variation de la valeur brute

(en M€)	Droits d'utilisation des terrains, constructions et agencements	Droits d'utilisation des matériels et autres immobilisations	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2020	4 241	112	4 353
Autres acquisitions	461	26	487
Cessions et mises au rebut	(12)		(12)
Écarts de conversion	(174)	(2)	(177)
Autres mouvements et virements de poste à poste	(394)	(18)	(412)
Variations de périmètre – cession de la Chine	(2 174)		(2 175)
VALEUR BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2020	1 948	118	2 065
Autres acquisitions	258	14	272
Cessions et mises au rebut	(1)		(1)
Écarts de conversion	44		44
Autres mouvements et virements de poste à poste	(169)	(12)	(181)
Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ⁽¹⁾	(172)	(2)	(174)
VALEUR BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2021	1 908	118	2 025

(1) Les actifs non courants détenus en vue de la vente concernent les immobilisations des activités Retail à Taïwan en 2021.

Variation des amortissements et dépréciations

(en M€)	Droits d'utilisation des terrains, constructions et agencements	Droits d'utilisation des matériels et autres immobilisations	Total
Amortissements et dépréciations au 1^{er} janvier 2020	913	45	959
Amortissements de l'exercice	393	25	418
Pertes de valeur	29		29
Reprises de pertes de valeur	(27)		(27)
Cessions et mises au rebut	(5)		(5)
Écarts de conversion	(57)	(1)	(58)
Reclassements en immeubles de placement	1		1
Autres mouvements et virements de poste à poste	(104)	(6)	(110)
Variations de périmètre – cession de la Chine	(482)		(482)
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2020	660	63	724
Amortissements de l'exercice	256	17	273
Pertes de valeur	24		24
Reprises de pertes de valeur	(22)		(22)
Écarts de conversion	16		16
Autres mouvements et virements de poste à poste	(46)	(5)	(51)
Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ⁽¹⁾	(60)	(1)	(60)
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2021	829	74	904

(1) Les actifs non courants détenus en vue de la vente concernent les amortissements et dépréciations des activités Retail à Taïwan en 2021.

Valeurs nettes

(en M€)	Droits d'utilisation des terrains, constructions et agencements	Droits d'utilisation des matériels et autres immobilisations	Total
Au 1 ^{er} janvier 2020	3 327	67	3 394
Au 31 décembre 2020	1 288	55	1 343
AU 31 DÉCEMBRE 2021	1 079	44	1 123

Analyse des échéances des obligations locatives

(en M€)	- 1 an	de 1 à 3 ans	de 3 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Obligations locatives	289	494	271	422	1 476

Montants reconnus en compte de résultat – Autres charges de location

Le tableau ci-dessous présente les loyers qui résultent des contrats de location et de service non capitalisés :

(en M€)	2021
Paielements locatifs variables non inclus dans l'évaluation des dettes locatives	26
Charges relatives aux contrats de location à court terme	3
Charges relatives aux contrats de locations d'actif de faible valeur, à l'exclusion des contrats de location à court terme d'actif de faible valeur	24
Autres	11
TOTAL	64

Locations simples en tant que bailleur

Lorsque le Groupe agit en tant que bailleur, il détermine à la conclusion de chaque contrat si celui-ci constitue un contrat de location-financement ou de location simple.

Pour qualifier chaque contrat, le Groupe évalue globalement si celui-ci transfère la quasi-totalité des risques et des avantages associés à la propriété de l'actif sous-jacent. Si tel est le cas,

alors il s'agit d'un contrat de location-financement. Dans le cas contraire, il s'agit d'un contrat de location simple. Pour cette évaluation, le Groupe tient compte notamment de certains éléments, tels que le fait que le contrat porte sur la majeure partie de la durée de vie économique de l'actif

L'analyse ci-dessous présente les paiements minimaux futurs à recevoir sur contrats non résiliables :

(en M€)	2021	2020
À moins de 1 an	372	363
Entre 1 an et 5 ans	1 134	1 076
À plus de 5 ans	464	745
TOTAL	1 970	2 184

Le montant des loyers conditionnels inclus dans le résultat de l'exercice s'élève à 58 M€ (50 M€ en 2020).

Actifs reçus en garantie

Les entités du périmètre de consolidation reçoivent des dépôts de garantie pour les propriétés immobilières qu'elles donnent en location. La valeur historique est une bonne estimation de la juste valeur des dépôts de garantie.

Le montant total reçu au titre de dépôts de garantie est de 56 M€ au 31 décembre 2021, contre 64 M€ au 31 décembre 2020.

Les conditions d'utilisation sont en général les suivantes :

Le dépôt de garantie correspond à 3 mois de loyers. Son montant est revu annuellement. Il est conservé par le bailleur jusqu'au départ du locataire et est remboursé intégralement sous réserve du paiement des créances.

6.5 IMMEUBLES DE PLACEMENT

Principes comptables

Un immeuble de placement est un bien immobilier détenu par un propriétaire pour en retirer des loyers ou pour valoriser le capital, ou les deux. Les immeubles de placement sont inscrits, dès l'origine, sur une ligne spécifique à l'actif du bilan.

Les galeries marchandes, les parcs d'activités commerciales et les réserves foncières sont comptabilisés en immeubles de placement selon le modèle du coût. Ils sont évalués au coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelles, selon les mêmes modalités que les immobilisations corporelles.

En application de la norme IAS 40, un processus d'évaluation du patrimoine immobilier a été mis en place pour estimer la juste valeur des immeubles de placement deux fois par an. Les évaluations de juste valeur correspondent à une hiérarchie de niveau 3 telle que définie en note 10.8. Deux experts immobiliers indépendants interviennent et se répartissent l'évaluation des immeubles de placement dans l'ensemble du Groupe. Pour l'ensemble des actifs, la juste valeur est déterminée par référence aux évaluations externes fondées sur la méthode des flux futurs de trésorerie (« méthode DCF ») à 10 ans pour les galeries et les parcs d'activités commerciales et sur la méthode des comparables ou la méthode du bilan promoteur en fonction des projets de développement en cours pour les réserves foncières.

Cet exercice d'estimation requiert des jugements importants pour déterminer les hypothèses appropriées, et notamment les taux d'actualisation, les valeurs locatives de marché, les taux d'occupation et périodes estimées de vacance, la valorisation

des budgets de travaux à réaliser et la date estimée de leur achèvement (en particulier pour les actifs en phase de développement) et les éventuelles mesures d'accompagnement par des avantages à accorder aux locataires. Il est aussi tenu compte d'informations spécifiques telles que la nature de chaque bien et/ou son emplacement. Compte tenu du caractère estimatif de ce type d'évaluations, le résultat de cession de certains actifs immobiliers pourrait différer de l'évaluation réalisée.

Ces évaluations ont porté sur l'ensemble des immeubles de placement détenus au 31 décembre 2021. Le Groupe estime que les justes valeurs déterminées par les experts reflètent raisonnablement la valeur de marché du patrimoine.

Comptabilisation des indemnités d'éviction versées aux locataires des galeries marchandes et parcs d'activités commerciales

Lorsque le bailleur résilie un bail en cours, il verse une indemnité d'éviction au locataire en place. Celle-ci est comptabilisée dans le coût de l'actif immobilisé si son versement permet de modifier le niveau de performance de l'actif (nouvelle location à des conditions financières plus élevées, en cas de récupération des locaux pour travaux d'extension ou de transfert des anciens locataires dans un nouveau site). Dans les autres cas, les indemnités d'éviction sont comptabilisées en charges constatées d'avance étalées sur la durée des baux.

Variation de la valeur brute

	Immeubles de placement	Droits d'utilisation des immeubles de placement	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2020	6 724	1 390	8 114
Autres acquisitions	144	25	171
Cessions et mises au rebut	(33)	(1)	(33)
Écarts de conversion	(179)	(16)	(195)
Transfert du poste « Immobilisations corporelles »	(26)		(26)
Autres mouvements et virements de poste à poste	3	(24)	(20)
Variations de périmètre – cession de la Chine	(705)	(1 171)	(1 876)
Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ⁽¹⁾	562		562
VALEUR BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2020	6 491	203	6 694
Autres acquisitions	249		249
Cessions et mises au rebut	(585)	(7)	(592)
Écarts de conversion	16	2	19
Transfert du poste « Immobilisations corporelles »	17		17
Autres mouvements et virements de poste à poste	(4)	(29)	(33)
Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ⁽¹⁾	(59)	(11)	(70)
VALEUR BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2021	6 125	158	6 284

(1) En 2020, les immobilisations de Ceetrus Luxembourg ont été reclassées en « Immeubles de placement » pour 562 M€. En 2021, les immobilisations relatives aux activités Retail à Taïwan ont été classées sur la ligne « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ».

Variation des amortissements et dépréciations

(en M€)	Immeubles de placement	Droits d'utilisation des immeubles de placement	Total
Amortissements et dépréciations au 1^{er} janvier 2020	2 766	248	3 014
Amortissements de l'exercice	221	66	287
Pertes de valeur ⁽¹⁾	55	3	58
Reprises de pertes de valeur	(6)		(6)
Cessions et mises au rebut	(4)		(4)
Écarts de conversion	(88)	(3)	(91)
Transferts du poste « Immobilisations corporelles »	(4)		(4)
Autres mouvements et virements de poste à poste	(12)	(5)	(17)
Variations de périmètre – cession de la Chine	(215)	(260)	(475)
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2020	2 712	50	2 762
Amortissements de l'exercice	211	15	226
Pertes de valeur ⁽¹⁾	72		72
Reprises de pertes de valeur	(73)		(73)
Cessions et mises au rebut	(188)		(188)
Écarts de conversion	11		11
Transferts du poste « Immobilisations corporelles »	2		2
Autres mouvements et virements de poste à poste	(7)	(2)	(8)
Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées	(42)	(2)	(44)
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2021	2 698	61	2 759

(1) Les pertes de valeur de 2020 et 2021 sont comptabilisées en « Autres produits et charges opérationnels » (cf. note 4.3).

Valeurs nettes

(en M€)	Immeubles de placement	Droits d'utilisation des immeubles de placement	Total
Au 1 ^{er} janvier 2020	3 958	1 142	5 099
Au 31 décembre 2020	3 779	153	3 932
AU 31 DÉCEMBRE 2021	3 427	97	3 524

Les immeubles de placement ont généré en 2021 des produits locatifs pour 518 M€ (478 M€ en 2020) et des charges opérationnelles directes pour 426 M€ (dont 57 M€ n'ont généré aucun produit locatif). En 2020, ces charges opérationnelles directes représentaient 429 M€ dont 44 M€ sans produit locatif afférent.

Au 31 décembre 2021, les immeubles de placement présentent une juste valeur (hors droits) estimée à 7 364 M€ pour une valeur nette comptable inscrite au bilan de 3 524 M€ (respectivement 7 518 M€ et 3 932 M€ en 2020).

6.6 PERTES DE VALEUR

Principes comptables

La norme IAS 36 – Dépréciation d'actifs définit les procédures qu'une entreprise doit appliquer pour s'assurer que la valeur nette comptable de ses immobilisations corporelles y compris les droits d'utilisation, incorporelles y compris le *goodwill*, n'excède pas sa valeur recouvrable, c'est-à-dire le montant qui sera recouvré par leur utilisation ou leur vente.

La valeur recouvrable d'un actif est définie comme la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de cession et sa valeur d'utilité. La juste valeur diminuée des coûts de cession est le montant qui peut être obtenu de la cession d'un actif lors d'une transaction ordonnée entre des intervenants du marché à la date d'évaluation, moins les coûts de sortie. La valeur d'utilité est la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés et attendus de l'utilisation continue d'un actif et de sa sortie à la fin de sa durée d'utilité.

Pour les immobilisations corporelles (y compris droits d'utilisation) et incorporelles (y compris *goodwill*), la valeur recouvrable est testée dès l'apparition d'indices de perte de valeur. Ce test est également effectué une fois par an (dans la pratique au 31 décembre afin de tenir compte de la saisonnalité de l'activité) pour les actifs à durée de vie indéfinie.

Les flux de trésorerie après impôt sont estimés sur la base des plans à 3 ans réactualisés de l'année écoulée. Ces budgets et plans sont élaborés par la direction puis présentés et approuvés par le Conseil d'Administration. Au-delà, les flux sont extrapolés pendant 6 ans par application d'un taux de croissance constant sur une période qui correspond à la durée d'utilité estimée de l'actif corporel et des droits d'utilisation. Pour les tests portant sur les actifs d'un pays (comprenant le *goodwill*), les flux sont donc estimés sur une période de 9 ans avec prise en compte d'une valeur terminale, calculée à partir de l'actualisation à l'infini des données de la 9^e année.

La prise en considération des conséquences de la pandémie de Covid-19 sur les flux de trésorerie futurs a eu un effet limité sur la valeur d'utilité des unités génératrices de trésorerie. Les risques liés au changement climatique et leurs conséquences sur les flux de trésorerie futurs sont exposés dans le chapitre « gestion des risques » du rapport de gestion.

Les aléas résultant du changement climatique sont considérés comme ayant des conséquences modérées sur les activités du Groupe eu égard à leur probabilité et à leurs impacts diffus compte tenu du nombre de points de vente et de leur large répartition géographique. Les impacts à court terme ont été

traduits dans les flux de trésorerie futurs à travers la hausse des prix de distribution, des matières premières et du coût de l'énergie quand celle-ci n'avait pas été couverte contractuellement ou par les les actions entreprises par le groupe. En effet, le Groupe s'est engagé, à travers son Plan Climat 2030 à mener des actions visant à réduire son exposition à ce type de risques : optimisation du transport des marchandises, signature d'un partenariat international avec les sociétés Voltalia et Helexia qui couvre à la fois l'approvisionnement en énergie renouvelable ainsi que la gestion et l'optimisation des consommations énergétiques.

Les investissements liés aux ambitions climat du Groupe ont également été pris en compte (renouvellement des systèmes de chauffage et ventilation, remplacement des circuits de réfrigération et abandons des fluides frigorigènes nocifs.)

Les flux sont actualisés au coût moyen pondéré du capital après impôt, majoré d'une prime de risque spécifique à chaque pays.

Pour ce test, les immobilisations sont regroupées en unités génératrices de trésorerie (UGT). Les UGT sont des ensembles d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. ELO a défini comme UGT le magasin pour le Retail et la galerie marchande pour l'immobilier (hors Taiwan où l'UGT Retail comprend l'activité immobilière). 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 *goodwill* sont testés par pays et par activité, et l'actif du groupe d'UGT comprend alors les immobilisations corporelles, incorporelles, le *goodwill* rattaché au pays et à l'activité et son besoin en fonds de roulement.

Les pertes de valeur éventuelles sont affectées prioritairement au *goodwill*. Toute perte de valeur comptabilisée sur un *goodwill* est irréversible. Pour les autres actifs, une perte de valeur comptabilisée est reprise s'il y a eu un changement dans les estimations utilisées pour déterminer la valeur recouvrable. La valeur comptable d'un actif, augmentée en raison de la reprise d'une perte de valeur, ne doit pas être supérieure à la valeur comptable qui aurait été déterminée, nette des amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été constatée.

(en M€)	Autres immobilisations incorporelles	Immobilisations corporelles	Droits d'utilisation	Immeubles de placement	2021	2020
Dépréciations :						
• dotation ⁽¹⁾		47	24	72	142	536
• reprise	(1)	(58)	(22)	(70)	(151)	(162)
• net		(12)	2	1	(8)	374
Reprises de dépréciations sur immobilisations cédées		(2)		(3)	(5)	(9)
TOTAL		(13)	2	(2)	(13)	365

(1) En 2020 et 2021, exclusivement classés en Autres Produits et Charges Opérationnels ».

Selon les UGT ou groupe d'UGT, la valeur recouvrable des actifs retenue par ELO est une valeur d'utilité ou une valeur de marché, en fonction des références comparables disponibles sur le marché.

Les tests de dépréciation 2021 ont notamment conduit à constater des dépréciations de 65 M€ sur les actifs d'Auchan Retail et de 77 M€ sur les actifs de New Immo Holding (vs, respectivement, 134 M€ et 58 M€ en 2020).

Pour une meilleure lisibilité du compte de résultat, les dépréciations ont été classées sur la ligne « Autres produits et charges opérationnels » (cf. note 4.3).

En 2021, ELO a déterminé des taux d'actualisation différenciés pour sa principale activité : Retail.

Comme en 2020, en 2021, les taux d'actualisation utilisés par New Immo Holding sont ceux utilisés dans le cadre des expertises sur l'ensemble du parc immobilier et différenciés par catégorie d'actifs au sein des pays.

Pour le Retail, ces taux sont les suivants :

	2021	2020
	Retail	Retail
France	4,58 %	5,20 %
Luxembourg	4,59 %	5,20 %
Espagne	5,15 %	5,95 %
Portugal	5,94 %	6,82 %
Pologne	4,95 %	5,76 %
Hongrie	6,04 %	6,91 %
Roumanie	6,40 %	6,81 %
Ukraine	9,70 %	10,51 %
Russie	7,63 %	7,33 %
Taiwan	5,04 %	6,06 %
Sénégal	8,01 %	8,01 %

Les analyses de sensibilité réalisées sur les principales valeurs testées et portant sur les taux d'actualisation (+ 100 bps) et sur le taux de croissance à long terme (- 100 bps) ne montrent pas de risque de dépréciation supplémentaire.

NOTE 7 PARTICIPATIONS DANS LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Principes comptables

Les entreprises dans lesquelles ELO exerce, soit un contrôle conjoint, soit directement ou indirectement une influence notable sur la gestion et la politique financière sans en avoir le contrôle sont consolidées par mise en équivalence. La quote-part du Groupe d'ELO dans les profits et pertes de l'entreprise associée est comptabilisée en résultat, sur la ligne *Quote-part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence*. La quote-part des autres éléments du résultat

global provenant des entreprises associées est comptabilisée sur une ligne distincte de l'état du résultat global. Si la quote-part de ELO dans les pertes d'une entreprise associée est égale ou supérieure à sa participation dans celle-ci, dans ses comptes consolidés ELO cesse de comptabiliser sa quote-part de pertes, à moins d'avoir une obligation légale ou implicite, ou de devoir effectuer des paiements au nom de l'entreprise associée.

7.1 PRINCIPALES PARTICIPATIONS DANS LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Les principales participations dans les sociétés mises en équivalence sont les suivantes :

Division	Sociétés	Pays	% d'intérêts		Valeur d'équivalence	
			31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Auchan Retail	dont principalement :				29	30
	ARMA INV	Pologne	50 %	50 %	12	12
	SMG ⁽¹⁾	Tunisie	10 %	10 %	6	7
New Immo Holding	dont principalement :				358	236
	IMMAUCOM, SPPICAV	France	20 %	20 %	33	33
	C.C. ZENIA, SL	Espagne	50 %	50 %	17	18
	ALEGRO ALFRAGIDE	Portugal	50 %	50 %	17	17
	ALEGRO SETUBAL	Portugal	50 %	50 %	11	11
	GALLERIA CINISELLO	Italie	50 %	50 %	75	72
	PATRIMONIO REAL ESTATE	Italie	50 %	50 %	22	22
	GALLERIE COMMERCIALI SARDEGNA ⁽²⁾	Italie	50 %	-	61	-
	MERLATA SVILUPPO	Italie	49 %	30 %	54	(3)
	MERLATA MALL	Italie	49 %	30 %	11	6
	GALLERIE COMMERCIALE DE KIRCHBERG	Luxembourg	20 %	20 %	16	17
	IMMO LODGIA, SRL	Roumanie	50 %	50 %	7	8
Oney Bank	Oney Bank	France	50 %	49 %	276	259
TOTAL DES PARTICIPATIONS DANS LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE					663	524

(1) Auchan Retail International a une influence notable sur SMG bien que la participation ne représente que 10 % du capital et des droits de vote, en disposant d'une représentation au sein du Conseil d'Administration et en participant au processus d'élaboration des politiques, notamment commerciales et stratégiques.

(2) En décembre 2021, cession de 0,24% de Gallerie Commerciali Sardegna conduisant à un changement de méthode de consolidation de l'entité (passage de l'intégration globale à la mise en équivalence).

7.2 VARIATION DES PARTICIPATIONS DANS LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Au 1 ^{er} janvier	524	485
Résultat de l'exercice (quote-part et perte de valeur)	19	19
Distribution et remboursement de capital ⁽¹⁾	(5)	(4)
Participations acquises ⁽²⁾	122	9
Acquisitions et augmentations de capital ⁽³⁾	6	7
Sorties (dont diminution du pourcentage d'intérêt)	(1)	(8)
Écarts de conversion et autres variations	(3)	16
AU 31 DÉCEMBRE	663	524

(1) New Immo Holding et Oney Bank.

(2) En 2021 : acquisition de 19 % des participations détenues dans Merlata Sviluppo et Merlata Mal et déconsolidation de Galleri Comerciali Sardegn. En 2020, acquisition de 25 % de la participation dans Arma Invest.

(3) Principalement : augmentation de capital par New Immo Holding Italie dans la galerie Cinisello pour 5 M€ en 2021 (9 M€ en 2020).

7.3 PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE
(à 100 % et en M€)

	31/12/2021			31/12/2020		
	Oney Bank ⁽¹⁾	Auchan Retail	New Immo Holding	Oney Bank ⁽¹⁾	Auchan Retail	New Immo Holding
Actifs non courants	5 019	119	1 770	3 603	133	1 270
Actifs courants		431	633		343	548
TOTAL DES ACTIFS	5 019	550	2 402	3 603	476	1 818
Capitaux propres – part du Groupe	516	40	860	486	46	674
Passifs non courants		68	954		60	705
Passifs courants	4 503	442	588	3 116	370	439
TOTAL DES PASSIFS	5 019	550	2 402	3 603	476	1 818
Produits des activités ordinaires	415	352	108	434	378	115
Résultat d'exploitation	40	9	22	56	17	28
RÉSULTAT NET	35	(7)	6	40	(2)	6

(1) La principale participation mise en équivalence est celle dans Oney Bank, détenue à 49,9 %. Au bilan, Oney Bank ne distingue pas les éléments courants et non courants.

NOTE 8 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTATS PAR ACTION

8.1 CAPITAUX PROPRES

8.1.1 Détenteurs du capital

Au 31 décembre 2021, le capital d'ELO est majoritairement détenu par la société Aumarché.

Les salariés détiennent près de 2 % du capital de la société via les FCP Valauchan, Valfrance et via les sociétés destinées à l'actionnariat des salariés étrangers (Valauchan Sopaneer International, Valespaña SCA, Valpoland SCA, Valhungary International SCA, Valportugal SCA et Valrusse SCA). Seules

les sociétés destinées à l'actionnariat des salariés étrangers sont consolidées par intégration globale.

Les statuts des sociétés Valauchan Sopaneer International, Valespaña SCA, Valpoland SCA, Valhungary International SCA, Valportugal SCA et Valrusse SCA définissent les conditions dans lesquelles l'actionnariat trouve à s'exercer. Les transactions d'achats/ventes entre associés sur les titres de ces sociétés sont réalisées tout au long de l'année, sur la base d'un prix déterminé une fois par an selon une méthode d'évaluation financière définie par un collège d'experts évaluateurs reconnus et utilisée de manière constante dans le temps.

8.1.2 Nombre d'actions composant le capital social

	31/12/2021	31/12/2020
Au 1^{er} janvier	28 799 312	28 914 549
Émission en numéraire		
Réduction de capital	(90 105)	(115 237)
AU 31 DÉCEMBRE	28 709 207	28 799 312

Au 31 décembre 2021, le capital social s'élève à 574 184 140 €. Il est divisé en 28 709 207 actions au nominal de 20 €, entièrement libérées. Au 31 décembre 2020, le capital social était de 575 986 240 € (soit 28 799 312 actions au nominal de 20 €).

8.1.3 Actions propres

Toutes les actions propres détenues par ELO et les autres sociétés du périmètre de consolidation sont enregistrées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Les profits ou pertes nets d'impôt de la cession éventuelle d'actions propres sont imputés directement en capitaux propres, de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession n'affectent pas le résultat net de l'exercice.

Au 31 décembre 2021, ELO a cédé aux FCP Valfrance 28 464 actions propres et en a annulé 90 105. Au 31 décembre 2021, le nombre total d'actions propres détenues par ELO S.A.

et ses filiales s'élève à 308 915 actions (contre 412 583 actions à fin 2020). 58 022 actions ELO S.A. sont détenues par ELO S.A. pour un coût de transaction de 18 M€ et 250 893 actions détenues par Valauchan Sopaneer International, Valportugal SCA, Valpoland SCA, Valhungary International SCA, Valespaña SCA et Valrusse SCA pour un coût d'acquisition de 90 M€, dans le cadre de l'actionnariat des salariés.

Au 31 décembre 2021, les actions propres détenues par ELO S.A. représentent 0,2 % de son capital.

8.1.4 Réserve légale

La réserve légale d'ELO S.A. s'élève à 61 M€ au 31 décembre 2021, contre 61 M€ au 31 décembre 2020.

8.1.5 Réserves de conversion, de réévaluation des instruments financiers et écarts actuariels (en part du Groupe)

(en M€)	Réserve de conversion	Réserve de réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente	Réserve de couverture des flux de trésorerie	Réserve de couverture d'investissement net à l'étranger	Écarts actuariels des régimes à prestations définies	Total
Au 1^{er} janvier 2020	(649)	(34)	(11)	2	(40)	(733)
Variation	(301)	(25)	(29)		11	(344)
AU 31 DÉCEMBRE 2020	(950)	(59)	(40)	2	(29)	(1 077)
Au 1^{er} janvier 2021	(950)	(59)	(40)	2	(29)	(1 077)
Variation	29	(18)	53		15	79
AU 31 DÉCEMBRE 2021	(921)	(77)	13	2	(14)	(998)

La réserve de conversion se ventile comme suit par pays (en part du Groupe) :

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Pologne	(39)	(34)
Hongrie	(68)	(66)
Taiwan	35	21
Russie	(655)	(676)
Ukraine	(145)	(149)
Roumanie	(45)	(41)
Tunisie	(5)	(5)
Vietnam		(1)
TOTAL	(921)	(950)

8.1.6 Intérêts ne donnant pas le contrôle

Les intérêts ne donnant pas le contrôle de 206 M€ sont essentiellement constitués des intérêts dans le capital de Valauchan Sopaneer International, Val Portugal SCA, Valpoland SCA, Valhungary International SCA, Valespaña SCA et Valrusie SCA pour 147 M€ et de la filiale à Taiwan pour 31 M€.

8.1.7 Dividendes

Le Conseil d'Administration d'ELO a décidé, le 20 juillet 2021, de proposer à l'Assemblée générale ordinaire de la société, qui s'est tenue le 24 août 2021, la mise en paiement d'un dividende de 750 M€, soit une somme de 26,12 euros par action, dont 1,6 M€ revenant aux actions propres. Ce dividende a été payé le 30 août 2021.

L'affectation du résultat 2021 n'est pas comptabilisée dans les états financiers au 31 décembre 2021.

8.2 RÉSULTATS PAR ACTION

Principes comptables

Dans ses comptes consolidés, ELO présente un résultat de base par action et un résultat dilué par action, calculés à partir du résultat des activités poursuivies. Ces informations sont également déclinées à partir du résultat net.

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net – part du Groupe – de l'exercice par le nombre moyen pondéré d'actions composant le capital en circulation pendant l'exercice diminué des actions propres. Le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice est le nombre d'actions en circulation au début de l'exercice, ajusté du nombre d'actions émises au cours de l'exercice.

Le résultat dilué par action est calculé en divisant le résultat net – part du Groupe – de l'exercice par le nombre moyen

d'actions en circulation majoré des actions à créer potentiellement dilutives. Pour ELO, il s'agit d'options d'achat ou de souscription d'actions ou de plans d'attribution gratuite d'actions. La dilution rattachée à ces options ou actions gratuites est déterminée selon la méthode du rachat d'actions.

En cas d'éléments non courants significatifs et de nature à perturber la lisibilité du résultat par action, un résultat net des activités poursuivies hors éléments non courants par action est calculé en corrigeant le résultat net des activités poursuivies – part du Groupe – des autres produits et charges opérationnels, pour leur montant net d'impôt et d'intérêts ne donnant pas le contrôle.

8.2.1 Calcul du nombre moyen pondéré d'actions

	31/12/2021	31/12/2020
Nombre d'actions en circulation au 1 ^{er} janvier	28 799 312	28 914 549
Nombre d'actions propres au 1 ^{er} janvier	(412 583)	(376 919)
Moyenne pondérée des actions propres acquises	(10 616)	(53 223)
Moyenne pondérée des actions propres cédées ou annulées	66 281	35 107
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D' ACTIONS EN CIRCULATION (HORS ACTIONS PROPRES) UTILISÉ POUR LE CALCUL DU RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION	28 442 394	28 519 514
Actions à créer potentiellement dilutives (options d'achat ou de souscription, attributions gratuites d'actions)		
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D' ACTIONS EN CIRCULATION (HORS ACTIONS PROPRES) UTILISÉ POUR LE CALCUL DU RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION	28 442 394	28 519 514

8.2.2 Calcul des résultats par action

Résultat de base par action	31/12/2021	31/12/2020
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation :	28 442 394	28 519 514
Résultat net – part du Groupe (en M€)	344	678
Par action (en €)	12,09	23,76
Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées – part du Groupe (en M€)	5	1 342
Par action (en €)	0,18	47,06
Résultat net des activités poursuivies – part du Groupe (en M€)	339	(665)
Par action (en €)	11,91	(23,30)

Résultat dilué par action	31/12/2021	31/12/2020
Nombre moyen pondéré d'actions diluées :	28 442 394	28 519 514
Résultat net – part du Groupe (en M€)	344	678
Par action (en €)	12,09	23,76
Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées – part du Groupe (en M€)	5	1 342
Par action (en €)	0,18	47,06
Résultat net des activités poursuivies – part du Groupe (en M€)	339	(665)
Par action (en €)	11,91	(23,30)

NOTE 9 PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS

9.1 PROVISIONS

Principes comptables

Les provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, ELO S.A. ou l'une de ses filiales a une obligation à l'égard d'un tiers qui résulte d'un fait générateur passé et dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, représentatives d'avantages économiques et dont le montant peut être estimé de façon fiable. Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel. Ces provisions sont estimées selon leur nature en tenant compte des hypothèses les plus probables. Les

provisions pour restructuration sont comptabilisées lorsqu'une entité du périmètre de consolidation a un plan formalisé et détaillé qui a été notifié aux parties intéressées. Certaines sociétés du périmètre de consolidation proposent des contrats d'extension de garantie pour lesquels les produits et la marge sont reconnus sur la durée de la prestation fournie. Les coûts prévisibles relatifs à la garantie accordée aux clients sont provisionnés lorsque les ventes sont enregistrées, en fonction des statistiques de charges constatées par le passé. Les provisions entrant dans le cycle normal de l'activité et la part à moins d'un an des autres provisions sont classées en passifs courants. Les provisions ne répondant pas à ces critères sont classées en tant que passifs non courants.

Provisions non courantes

(en M€)	Litiges fiscaux	Autres litiges	Avantages au personnel	Divers	IFRS 16	Total
Au 31 décembre 2020	53		114	47		215
Dotations ⁽¹⁾	12	15	17	4		49
Reprises de provisions utilisées ⁽²⁾	(6)	(2)	(3)	(22)		(33)
Reprises de provisions sans objet		(2)		(7)		(9)
Écarts actuariels comptabilisés en autres éléments du résultat global			(21)			(21)
Reclassements et autres mouvements ⁽³⁾	(41)	12	(12)	15	1	(25)
AU 31 DÉCEMBRE 2021	18	24	95	37	1	174

(1) Les dotations de provisions non courantes concernent principalement les avantages au personnel d'Auchan Retail France pour 16 M€ et les litiges pour Retail Espagne et Retail Portugal pour 27 M€.

(2) Principalement Retail Espagne et Retail Pologne.

(3) Concerne principalement des reclassements de provisions fiscales de Retail Espagne et Retail Portugal en dettes fiscales.

Provisions courantes

(en M€)	Litiges fiscaux	Autres litiges	Garanties	Avantages au personnel	Divers ⁽³⁾	IFRS 16	Total
Au 31 décembre 2020	8	68	9		375	21	482
Dotations ⁽¹⁾		22	1	4	58		84
Reprises de provisions utilisées ⁽²⁾		(8)	(3)		(139)		(149)
Reprises de provisions sans objet		(29)			(91)		(120)
Reclassements et autres mouvements	(8)	(11)	1	9	(6)	1	(15)
AU 31 DÉCEMBRE 2021		41	8	13	197	22	282

(1) Les dotations concernent des litiges divers, principalement liés à l'activité Retail France.

(2) Les reprises de provisions utilisées diverses correspondent principalement à la reprise de la provision de restructuration chez Auchan Retail France pour 105 M€.

(3) La colonne divers est principalement composée des provisions liées à la restructuration du Retail France, la plupart des reprises, utilisées comme non utilisées, sont également liées à cette nature.

La provision pour garantie est reconstituée en totalité à chaque clôture, la charge étant principalement constatée en « Charges externes ».

9.2 PASSIFS ÉVENTUELS

Les sociétés du périmètre de consolidation sont engagées dans un certain nombre de procès ou de litiges dans le cadre normal des opérations, dont des procédures avec l'administration fiscale et les autorités de la concurrence. Les charges qui peuvent en résulter, estimées probables par ELO et/ou ses filiales ainsi que leurs experts, ont fait l'objet de

provisions. À la connaissance d'ELO et ses filiales, il n'existe pas d'autre fait exceptionnel ou de litige susceptible d'affecter de manière significative l'activité, les résultats, le patrimoine ou la situation financière d'ELO et/ou de ses filiales qui n'ait fait l'objet de provisions estimées nécessaires à la clôture de l'exercice.

NOTE 10 FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS

10.1 DETTE FINANCIÈRE NETTE

Principes comptables

L'endettement financier net est constitué des emprunts et des dettes financières courants et non courants, de la juste valeur des dérivés qualifiés d'instruments de couverture d'un élément de l'endettement financier net, des intérêts courus afférents à ces éléments, diminués de la trésorerie nette et des appels de marge actifs sur dérivés qualifiés d'instrument de couverture d'un élément de l'endettement financier net. Les appels de marge passifs (qui correspondent aux marges reçues de la part des contreparties) sont inclus dans les emprunts et les dettes financières courants.

La notion de dette financière nette utilisée par ELO est constituée de l'endettement financier net et de la juste valeur des dérivés qui ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture d'un élément de l'endettement financier. Elle intègre également les appels de marge portant sur ces dérivés non qualifiés d'instruments de couverture et les instruments de placements de liquidité à court terme ne répondant pas à la définition de « Trésorerie et équivalents de trésorerie ».

Suite aux reclassements de présentation opérés au sein du bilan, le calcul de l'endettement financier net n'a pas été modifié par rapport au 31 décembre 2020 et n'inclut donc pas les passifs liés aux options de vente octroyées aux minoritaires pour 81 M€ au 31 décembre 2021.

10.1.1 Dette financière nette

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Emprunts et dettes financières ⁽¹⁾	5 026	6 741
• non courants	4 297	5 902
• courants	728	840
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(2 247)	(4 401)
Dérivés actifs et passifs qualifiés d'instruments de couverture d'un élément de l'endettement financier net	(56)	(94)
Appels de marge actifs sur dérivés qualifiés d'instruments de couverture		(2)
Endettement financier net	2 723	2 244
Dérivés actifs et passifs non qualifiés d'instruments de couverture d'un élément de l'endettement financier net	(42)	14
Autres actifs de placement court terme ⁽²⁾	(500)	(100)
DETTE FINANCIÈRE NETTE	2 181	2 158

(1) Plusieurs accords d'appels de marge ont été mis en place dans le but de réduire le risque de contrepartie. Les montants relatifs aux appels de marge reçus (passif) ou versés (actif) sont inclus dans la dette financière nette. Au 31 décembre 2021, ils représentent un passif de 33 M€ figurant en « Emprunts et dettes financières ».

(2) Les autres actifs de placement court terme comprennent principalement des contrats de capitalisation. Ces actifs sont peu sensibles au risque de taux et de change.

10.1.2 Variation de la dette financière nette

(en M€)	31/12/2020	Variation de la trésorerie	Effets des variations de change	Variation de périmètre	Reclassements et autres	31/12/2021
Emprunts et dettes financières	6 741	(1 627)	7	(95)		5 026
• non courants	5 902	(1 130)	1	(76)	(399)	4 297
• courants	840	(498)	6	(18)	399	728
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(4 401)	2 086	(13)	82		(2 247)
Dérivés actifs et passifs qualifiés d'instruments de couverture d'un élément de l'endettement financier net	(94)	45			(7)	(56)
Appels de marge actifs sur dérivés qualifiés d'instruments de couverture	(2)	2				
Endettement financier net	2 244	505	(6)	(13)	(7)	2 723
Dérivés actifs et passifs non qualifiés d'instruments de couverture d'un élément de l'endettement financier net	14	(63)			7	(42)
Autres actifs de placement court terme	(100)	(400)				(500)
DETTE FINANCIÈRE NETTE	2 158	42	(6)	(13)		2 181

10.2 COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

Le coût de l'endettement financier net comprend :

- le coût de l'endettement financier brut qui inclut les charges d'intérêts, les résultats de couverture de taux et de change afférents à l'endettement financier ;
- la rubrique « Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie » qui inclut des produits perçus sur les placements de trésorerie.

(en M€)	2021	2020
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	12	6
Coût de l'endettement financier brut :	(157)	(192)
• Charge d'intérêt	(147)	(236)
• Résultat de couvertures	13	86
• Frais liés aux rachats d'emprunts obligataires	(24)	(42)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(145)	(186)

Le coût de l'endettement financier net s'élève à 145 M€ (contre 186 M€ en 2020). La variation est principalement liée à une diminution de l'encours moyen et à des rachats d'emprunts obligataires moindres effectués en 2021 (cf note 2.2)

10.3 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 variations de juste valeur des actifs financiers hors trésorerie, les résultats de cession des

actifs financiers hors trésorerie, les effets d'actualisation, les résultats de change portant sur des éléments exclus de l'endettement financier net et du coût des ventes et les intérêts financiers relatifs à IFRS 16.

(en M€)	2021	2020
Cessions d'autres actifs financiers non courants dont :		(3)
• Produits de cessions d'autres actifs financiers non courants		4
• Charges de cessions d'autres actifs financiers non courants		(8)
Résultat sur opérations financières non éligibles à la comptabilité de couverture ⁽¹⁾	(16)	(43)
Dotations aux provisions et aux dépréciations, nettes des reprises :	(107)	(1)
• Reprise de dépréciation des autres actifs financiers		
• Dotation pour dépréciation des autres actifs financiers	(108)	(1)
Coût de l'actualisation des engagements de retraites net du rendement attendu des actifs		(2)
Produits des participations	2	2
Charges d'intérêts relatives à IFRS 16	(90)	(105)
Écarts de change relatifs à IFRS 16	(3)	(39)
Autres	(17)	(7)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	(230)	(200)

(1) Le résultat sur opérations financières non éligibles à la comptabilité de couverture inclut notamment les résultats de change et les résultats sur les dérivés destinés soit à couvrir les risques de change et/ou de taux sur les prêts intragroupe, soit à garantir un niveau de taux d'intérêt sur la dette globale d'ELO et les sociétés du périmètre de consolidation (swaps de macrocouverture).

10.4 INSTRUMENTS DÉRIVÉS ET COUVERTURES

Principes comptables

Le Groupe a décidé d'adopter le nouveau modèle de comptabilité de couverture d'IFRS 9, en vertu duquel il doit s'assurer que ses relations de couverture sont cohérentes avec ses objectifs et sa stratégie de gestion des risques, et adopter une approche plus qualitative de l'appréciation de ses couvertures.

Les instruments dérivés sont évalués et comptabilisés à la juste valeur au bilan et leurs variations sont toujours enregistrées en résultat, sauf dans le cas de relations de couverture de flux futurs de trésorerie et d'investissements nets.

Les instruments dérivés dont la maturité résiduelle est supérieure à un an sont présentés au bilan en actifs ou passifs non courants. Les autres instruments dérivés sont classés en actifs ou passifs courants. Pour les instruments dérivés, la date de comptabilisation est la date de transaction.

La comptabilité de couverture est applicable si les trois critères suivants sont atteints :

- les instruments de couverture et les éléments couverts constituant la relation de couverture sont tous éligibles à cette relation ;
- une désignation formelle et une documentation structurée de la relation de couverture ainsi que l'objectif et la stratégie de mise en place de la couverture, sont formellement établis au démarrage de la relation de couverture ;
- la relation de couverture remplit tous les critères d'efficacité suivants :
 - il existe un lien économique entre l'élément couvert et l'instrument de couverture,
 - l'effet du risque de crédit n'est pas l'élément dominant dans les variations de valeur qui résultent de cette relation économique, et
 - le ratio de couverture entre l'élément couvert et l'instrument de couverture est approprié.

La plupart des dérivés utilisés par ELO sont éligibles à la comptabilité de couverture.

Pour les dérivés éligibles à la comptabilité de couverture, la comptabilisation en instruments de couverture permet de réduire la volatilité du résultat liée à la variation de valeur des dérivés concernés.

Il existe 3 modèles de comptabilité de couverture d'après la norme IFRS 9 : la couverture de juste valeur, la couverture de flux futurs de trésorerie et la couverture d'un investissement net à l'étranger.

À ce jour, il n'existe pas d'opération de couverture d'investissement net à l'étranger.

Couverture de juste valeur

Pour les instruments dérivés documentés comme des couvertures d'éléments actifs ou passifs enregistrés au bilan (couverture de juste valeur), la comptabilité de couverture permet l'enregistrement en résultat de la variation de la juste valeur du dérivé ; celle-ci est compensée par l'impact en résultat de la variation de juste valeur de l'élément couvert inscrit au bilan, au titre du risque couvert. Ces deux évaluations se compensent au sein des mêmes rubriques au compte de résultat et se neutralisent parfaitement si la couverture est totalement efficace.

Couverture de flux futurs de trésorerie

Pour les instruments dérivés documentés comme des couvertures de flux futurs de trésorerie hautement probables, les variations de valeur du dérivé sont portées en « Autres éléments du résultat global » (réserve de *cash flow hedge*) à hauteur de la partie efficace de la couverture. Ces réserves sont recyclées en résultat lorsque la transaction couverte impacte le résultat ou sont incorporées dans l'actif ou le passif non financier lorsque celui est reconnu au bilan. Les variations de valeur de la partie estimée inefficace sont comptabilisées, quant à elles, en résultat.

Parmi les dérivés non documentés comme des instruments de couverture comptable, les variations de juste valeur sont comptabilisées en autres produits et charges financiers pour les dérivés de taux, et en résultat d'exploitation pour les options de change en couverture économique de la marge commerciale future.

La variation de juste valeur du *Basis Spread* est exclue de la qualification de couverture. Elle est comptabilisée en réserve de couverture, et amortie en résultat sur la durée de la couverture.

Comptabilisés en autres éléments du résultat global (après impôts différés)

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Catégories IFRS 9		
Couverture de flux de trésorerie - partie efficace de la variation de juste valeur	36	(54)
Couverture de flux de trésorerie - reclassées en résultat	54	8
Activités à l'étranger - écart de conversion	33	(494)

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Variation de la réserve de juste valeur	(18)	(25)
Variation de la réserve de couverture	54	(29)
Variation de la réserve de conversion	33	(494)

Instruments de couverture et inefficacités associées

Les montants relatifs aux éléments désignés comme instruments de couverture et aux inefficacités de couverture sont les suivants :

	Nature instrument couverture	Montant notionnel des instruments de couverture	Valeur comptable de l'instrument de couverture		Poste dans l'état de situation financière dans lequel l'instrument de couverture est inclus	Variation de juste valeur de l'instrument utilisé	Variation de la réserve d'OCI
			Actif	Passif			
Au 31 décembre 2021 (en M€)							
FAIR VALUE HEDGE							
Risque de taux d'intérêt		Notionnel couvert					
Emprunts obligataires en EUR	Swap de taux	2 585	20	17		(56)	
Emprunts obligataires en CHF	Cross Currency Swap	98	21			3	
Emprunts obligataires en USD	Swap de taux						
CASH FLOW HEDGE							
Risque de taux d'intérêt		Notionnel couvert					
Taux variable des emprunts bancaires							
	Swaps de taux EUR	1 789	13	11			33
	Cap	400					
Macrocouverture							
Risque de change							
Couverture des ventes futures en devises	Forward de change et Deal Contingent (1)	787	28	14		(12)	47

(1) Les couvertures des ventes futures en devise incluent un dérivé passif de 9 M€ lié à la couverture de la cession future de Taiwan.

À la date de clôture, les montants relatifs aux éléments désignés comme éléments couverts sont les suivants :

Au 31 décembre 2021 (en M€)	Valeur comptable de l'élément couvert		Cumul des ajustements de FVH inclus dans la valeur comptable de l'élément couvert		Poste dans l'état de situation financière dans lequel l'élément couvert est inclus	Variation de juste valeur de l'instrument utilisé	Variation de la réserve d'OCI
	Actif	Passif	Actif	Passif			
FAIR VALUE HEDGE							
Risque de taux d'intérêt							
Emprunts obligataires taux fixe libellés en EUR		2 589	19		Emprunts et dettes financières	47	
Emprunts obligataires taux fixe libellés en CHF		121	22			(3)	
CASH FLOW HEDGE							
Risque de taux d'intérêt							
Taux variables des emprunts bancaires		2189			Emprunts et dettes financières		
Risque de change							
Couverture des ventes futures en devises							

Le tableau suivant rapproche par catégorie de risque les éléments de capitaux propres et l'analyse des autres éléments du résultat global résultant de la comptabilité de couverture.

Au 31 décembre 2021 (en M€)	Inefficacité reconnue en P&L	Rubrique qui comprend l'inefficacité de la couverture
FAIR VALUE HEDGE		
Risque de taux d'intérêt	(9)	Coût de l'endettement financier net

Non-compensation des positions dérivées

ELO contracte des contrats ISDA (*International Swap and Derivatives Agreement*) dans le cadre de ses opérations de marché. Les contrats ISDA n'atteignent pas les conditions de compensation des positions dérivées au bilan. Le tableau ci-dessous présente les montants comptabilisés qui sont sujets à ces accords, pour les seuls dérivés qualifiés de couverture de taux et de change :

Au 31 décembre 2021 (en M€)	Variation de juste valeur des instruments de couverture reconnue en OCI	Inefficacité reconnue en P&L	Rubrique qui comprend l'inefficacité de la couverture	Montant transféré de la réserve CFH en PL	Rubrique du P&L affecté par le reclassement
CASH FLOW HEDGE					
Risque de taux d'intérêt			Coût de l'endettement financier net		
Risque de change	56	(3)	Autres charges d'exploitation	1	

	31/12/2021			31/12/2020		
	Instruments financiers dans les états financiers	Instruments financiers liés non compensés	Montant net	Instruments financiers dans les états financiers	Instruments financiers liés non compensés	Montant net
Actifs financiers						
Instruments dérivés	88	62	26	70	30	40
TOTAL	88	62	26	70	30	40
Passifs financiers						
Instruments dérivés	51	46	5	60	4	56
TOTAL	51	46	5	60	4	56

10.5 GESTION DES RISQUES FINANCIERS

ELO et les sociétés du périmètre de consolidation sont exposées, au cours de l'exercice normal de leur activité, à des risques de taux d'intérêt, de change, de crédit et de liquidité. Elles ont recours à des instruments financiers dérivés pour atténuer ces risques.

ELO et les sociétés du périmètre de consolidation ont mis en place une organisation permettant de gérer de façon centralisée les risques de marché.

Le contrôle et le suivi de la gestion des risques de marché sont assurés par le Comité Finance qui se réunit au moins deux fois par an. La Direction générale d'ELO est représentée dans cette instance qui est notamment chargée d'apprécier la qualité des différentes contreparties, le niveau des couvertures mises en place et leur adéquation aux sous-jacents, ainsi que le risque de liquidité.

10.5.1 Risque de crédit

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles.

Concernant les placements, sauf exception, la politique d'ELO et des sociétés du périmètre de consolidation est de placer les excédents auprès de contreparties autorisées en montants et décidés par le Comité financier, selon une grille de notation.

ELO travaille uniquement avec une liste de banques autorisées par la Direction d'ELO sur les financements et les opérations de dérivés de taux et change.

Afin d'encadrer les règles de fonctionnement des instruments financiers, des contrats ISDA ont été signés avec la plupart des contreparties bancaires. En particulier, ces contrats prévoient les modalités de résiliation des opérations et l'application d'un solde net compensé en cas de modification de l'équilibre contractuel initial, incluant la défaillance de la contrepartie.

L'évaluation de la juste valeur des instruments dérivés portés par ELO et les sociétés du périmètre de consolidation intègre une composante « risque de contrepartie » (CVA) pour les instruments dérivés actifs et une composante « risque de crédit propre » (DVA) pour les instruments dérivés passifs. L'évaluation du risque de crédit est déterminée à partir de modèles mathématiques usuels pour des intervenants de marché tenant compte de données statistiques historiques.

Au 31 décembre 2021, les ajustements comptabilisés au titre du risque de contrepartie et du risque de crédit propre ne sont pas matériels.

Les créances clients et autres créances correspondent majoritairement aux créances vis-à-vis des franchisés, aux participations publicitaires et coopérations commerciales des fournisseurs ainsi qu'à diverses charges constatées d'avance. Ces opérations ne présentent pas de risques significatifs.

Pertes de valeur

(en M€)	Instrument de dette à la JV par le biais des autres éléments du résultat global	Actifs financiers au coût amorti
Solde au 1^{er} janvier 2020	3	146
Perte nette de valeur	1	27
Variation de périmètre		(1)
Écart de conversion		(4)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2020	4	170
Solde au 1^{er} janvier 2021	4	170
Perte nette de valeur	6	135
Variation de périmètre		72
Écart de conversion		1
Autres variations	(1)	5
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2021	10	384

10.5.2 Risque de liquidité

La politique d'ELO est de disposer en permanence de financements à moyen et long terme suffisants pour financer son besoin au bas de cycle saisonnier et de couvrir une marge de sécurité.

Précisions relatives aux risques d'exigibilité des dettes financières

Les financements bancaires à moyen et long terme contiennent les clauses d'engagement et de défaut habituelles pour ce type de contrat, à savoir maintien de l'emprunt à son

rang (pari-passu), limitation des sûretés accordées aux autres prêteurs (*Negative Pledge*), limitation de cession substantielle d'actifs, défaut croisé et changement négatif significatif (*Material Adverse Change*).

Le programme Euro Medium Term Note (EMTN) d'ELO S.A., sous lequel sont placées des émissions obligataires, contient l'engagement de limitation des sûretés accordées aux autres obligataires (*Negative Pledge*) et une clause de défaut croisé.

Au 31 décembre 2021, l'ensemble des ratios est respecté.

Aucune dette financière n'incorpore un engagement ou une clause de défaut en lien avec la baisse de la notation d'ELO.

Exposition au risque de liquidité

Les échéances résiduelles des passifs financiers s'analysent comme suit (y compris paiement des intérêts).

Opérations en M€ en date du 31 décembre 2021	Valeur comptable	Flux de trésorerie attendus			
		Total	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Emprunts obligataires et placements privés	4 444	4 444	551	3 190	703
Emprunts auprès des établissements de crédit	425	425	84	213	129
Dettes financières diverses ⁽¹⁾	168	168	154	14	
Appels de marge	34	34	34		
Concours bancaires courants	35	35	35		
Dettes de locations non courantes	1 187	1 187		765	422
Autres dettes non courantes	165	165		141	24
Dettes de location courantes	289	289	289		
Dettes fournisseurs	4 904	4 904	4 904		
Autres dettes courantes	1 951	1 950	1 934	14	2
Dettes d'impôts exigibles	82	82	82		
TOTAL PASSIFS FINANCIERS NON DÉRIVÉS	13 684	13 684	8 068	4 336	1 280
Produits dérivés de taux non éligibles à la comptabilité de couverture	(14)	(13)	(2)	(11)	
Produits dérivés de taux d'intérêt utilisés comme couverture	(27)	(68)	(13)	(44)	(10)
Contrats de change à terme utilisés comme couverture :	(19)				
Sortie de trésorerie		560	521	39	
Entrée de trésorerie		(579)	(539)	(40)	
Autres contrats de change à terme :	(2)				
Sortie de trésorerie		586	586		
Entrée de trésorerie		(588)	(588)		
TOTAL PASSIFS FINANCIERS DÉRIVÉS	(62)	(102)	(35)	(56)	(10)

(1) Inclus les dettes au titre des options de vente octroyées aux minoritaires pour 81M€.

Opérations en M€ en date du 31 décembre 2020	Valeur comptable	Flux de trésorerie attendus			
		Total	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Emprunts obligataires et placements privés	5 153	5 153	298	2 763	2 092
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 173	1 173	206	835	132
Dettes financières diverses ⁽¹⁾	389	389	209	180	
Appels de marge	42	42	42		
Concours bancaires courants	137	137	137		
Dettes de locations non courantes	1 387	1 387		739	648
Autres dettes non courantes	119	119		49	70
Dettes de location courantes	294	294	294		
Dettes fournisseurs	4 676	4 676	4 676		
Autres dettes courantes	2 075	2 075	2 056	15	5
Dettes d'impôts exigibles	52	51	51		
TOTAL PASSIFS FINANCIERS NON DÉRIVÉS	15 496	15 496	7 969	4 580	2 947
Produits dérivés de taux non éligibles à la comptabilité de couverture	2	3	3		
Produits dérivés de taux d'intérêt utilisés comme couverture	31	33	8	20	5
Contrats de change à terme utilisés comme couverture :	23				
Sortie de trésorerie		361	342	19	
Entrée de trésorerie		(338)	(320)	(19)	
Autres contrats de change à terme :	1				
Sortie de trésorerie		32	32		
Entrée de trésorerie		(31)	(31)		
TOTAL PASSIFS FINANCIERS DÉRIVÉS	58	61	35	20	5

(1) Inclut les dettes au titre des options de vente octroyées aux minoritaires pour 152M€.

La valeur comptable des passifs financiers dérivés correspond à la valeur hors intérêts courus non échus et les flux de trésorerie attendus de ces passifs correspondent aux flux contractuels.

10.5.3 Risque de taux

Le risque de taux d'intérêt est le risque par lequel la variation des taux d'intérêt serait susceptible de générer une augmentation du coût net de l'endettement d'ELO.

L'utilisation d'instruments dérivés de taux d'intérêt a pour seul objet de réduire l'exposition d'ELO à l'évolution des taux d'intérêt sur sa dette. L'intervention sur les marchés dérivés n'est effectuée que dans un objectif strict de couverture.

La politique du Groupe consiste à s'assurer que son exposition au risque de taux d'intérêt porte sur des emprunts à taux variable en contractant soit des instruments à taux variables, soit des emprunts à taux fixes faisant l'objet de *swaps* de taux d'intérêt venant transformer les taux fixes en variable.

Les devises de ces opérations sont l'euro et le franc suisse. La juste valeur nette (hors intérêts courus non échus) de ces instruments inscrits au bilan est de 25 M€ au 31 décembre 2021.

Le Groupe vient ensuite refixer son endettement à taux variable sur des maturités plus courtes que l'emprunt sous-jacent. La politique de refixation est fonction de la devise concernée et de la durée. Par exemple, sur l'année en cours, pour les devises PLN, HUF, RUB et RON, l'objectif de couverture est respectivement de l'ordre de 70 %, 70 %, 70 % et 50 % en N puis de 50 %, 50 %, 50 % et 30 % en N+1.

Ces opérations visent à protéger le résultat contre une éventuelle hausse des taux de la dette du Groupe à taux variable. Elles se composent de *swaps* en euro où ELO est payeur de taux fixe et receveur de taux variable. **ELO n'a pas**

d'opération en vie au 31 décembre 2021. En revanche, New Immo Holding et ses filiales disposent d'opérations qualifiées pour une valeur de marché de 6 M€, afin de couvrir ses financements externes.

Le Groupe détermine l'existence d'un lien économique entre l'instrument de couverture et l'instrument couvert en fonction des taux d'intérêt de référence, des durées pour lesquelles ils sont établis, des dates de détermination, de l'échéance, ainsi que des montants notionnels ou nominaux. Il utilise un dérivé hypothétique pour déterminer s'il est attendu que le dérivé désigné dans chaque relation de couverture soit efficace pour compenser les variations des flux de trésorerie de l'élément couvert.

Il n'y a pas de macro-couverture prévue pour l'EUR en 2022 actuellement.

Autres opérations de « macro-couverture » comptabilisées à la juste valeur par résultat

Certaines opérations dites de « macro-couverture » viennent couvrir le risque de taux et ne sont pas éligibles à la comptabilité de couverture. Elles sont alors comptablement classées en éléments détenus à des fins de transaction.

Ces opérations visent à protéger le résultat contre une éventuelle hausse des taux. Elles se composent soit de *swaps* où ELO est payeur de taux fixe et receveur de taux variable, soit de caps, soit de *swaptions*. Ces opérations sont réalisées en HUF, PLN, RUB et RON. **La juste valeur de ces opérations est de 7,2 M€ au 31 décembre 2021 contre -1,3 M€ au 31 décembre 2020.**

Exposition au risque de taux (après gestion) ⁽¹⁾

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Actifs financiers à taux fixe	-	-
Passifs financiers à taux fixe	2 616	2 782
Actifs financiers à taux variable	2 702	4 116
Passifs financiers à taux variable	2 410	3 960

(1) hors dettes et créances d'exploitation.

Sensibilité des instruments dérivés couvrant un risque de taux

L'analyse de sensibilité sur les flux de trésorerie pour les instruments à taux variables a été déterminée en tenant compte de l'ensemble des flux variables des instruments non dérivés et des instruments dérivés. L'analyse est préparée en supposant que le montant de dettes financières et de dérivés au 31 décembre reste constant sur une année. Pour les besoins de cette analyse, toutes les autres variables, en particulier les cours de change, sont supposées rester constantes. Les actifs et passifs financiers à court terme sont exclus du périmètre de l'analyse.

La sensibilité à l'évolution des taux se présente comme suit :

Impact en M€	Baisse des taux de 0,50 %		Hausse des taux de 0,50 %	
	Capitaux propres (OCI)	Résultat	Capitaux propres (OCI)	Résultat
31/12/2020	(26)	(12)	30	21
31/12/2021	(23)	(49)	24	34

10.5.4 Risque de change

ELO est exposé au risque de change sur :

- les achats de marchandises (change transactionnel) ;
- les financements internes et externes libellés dans une devise différente de l'euro (change bilantiel) ;
- les contrats de location en devise

Les devises de ces opérations au 31 décembre 2021 sont principalement l'USD, le PLN, le HUF, le RUB, le RON et le NOK.

Change transactionnel

La politique de gestion des risques du Groupe consiste à couvrir à tout moment 100 % de son exposition estimée au risque de change au titre des ventes et achats prévisionnels au maximum pour les 18 prochains mois. Le Groupe a recours à des contrats à terme de gré à gré pour couvrir son risque de change, ainsi que des stratégies optionnelles notamment pour apporter de la flexibilité sur les volumes. La plupart de ces contrats à terme ont, à la date de clôture, une échéance supérieure à un an. Ces contrats sont généralement désignés en tant que couverture de flux de trésorerie.

L'intervention sur les marchés dérivés n'est effectuée que dans un objectif strict de couverture. Les ventes sèches d'option, les stratégies à barrière désactivante et les stratégies avec asymétrie sont interdites par la politique Groupe

Le Groupe désigne l'élément prix au comptant d'un contrat de change à terme couvrant son risque de change, et y applique un ratio de couverture de 1:1.

Les éléments report/déport des contrats de change à terme ne sont pas désignés comme instruments de couverture et sont enregistrés séparément en « coûts de couverture », dans la réserve de coûts de couverture des capitaux propres. La politique du Groupe consiste à aligner les conditions essentielles du contrat de change à terme avec celles de l'élément couvert.

Le Groupe détermine l'existence d'un lien économique entre l'instrument de couverture et l'élément couvert en fonction de la devise, du montant et du calendrier de leurs flux de trésorerie respectifs.

Les principales sources d'inefficacité de ces relations de couverture sont :

- l'effet du risque de crédit des contreparties et du Groupe sur la juste valeur des contrats de change à terme, qui n'est pas reflété par la variation de juste valeur des flux de trésorerie couverts attribuable aux variations des taux de change ; et
- les modifications du calendrier des transactions couvertes.

Les risques couverts par ces opérations sont principalement des risques EUR/USD.

(1) hors dettes et créances d'exploitation

Exposition d'ELO au 31 décembre 2021

Au 31 décembre 2021 (en M€)	USD
Dettes fournisseurs	26
Achats prévisionnels estimés ⁽¹⁾	574
EXPOSITION BRUTE	600
Contrats de change	(424)
Options de change ⁽²⁾	(117)
EXPOSITION NETTE	59

(1) Achats prévus pour l'exercice 2022.

(2) Opérations non qualifiées de couverture.

Instruments dérivés couvrant un risque de change transactionnel

Au 31 décembre 2021 (en M€)	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels		
		Total	< 1 an	1 à 5 ans
Swaps de change	3			
Entrée de trésorerie		162	162	
Sortie de trésorerie		(159)	(159)	
Contrats de change à terme	(22)			
Entrée de trésorerie		399	360	39
Sortie de trésorerie		(420)	(380)	(40)

Au 31 décembre 2020 (en M€)	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels		
		Total	< 1 an	1 à 5 ans
Swaps de change	(8)			
Entrée de trésorerie		157	139	18
Sortie de trésorerie		(164)	(146)	(18)
Contrats de change à terme	(23)			
Entrée de trésorerie		341	320	22
Sortie de trésorerie		(364)	(342)	(22)

Change bilantiel

Les opérations de change bilantiel concernent les couvertures de prêts en devises effectués aux filiales à l'étranger. Les devises couvertes sont le HUF, le PLN, le RON, l'USD et le RUB. Bien que ces opérations soient effectuées dans un but de

couverture, elles ne sont pas documentées en couverture car une compensation naturelle s'opère en compte de résultat par l'effet symétrique de revalorisation des dérivés et des financements intragroupe.

Exposition d'ELO au 31 décembre 2021

Au 31 décembre 2021 (en M€)	USD	PLN	HUF	RUB	RON
Financement intragroupe	22	239	95	245	190
Exposition bilancielle brute	22	239	95	245	190
Swaps de change	22	239	95	245	190
EXPOSITION NETTE	-	-	-	-	-

Exposition d'ELO au 31 décembre 2020

Au 31 décembre 2020 (en M€)	USD	PLN	HUF	RUB	RON
Financement intragroupe	20	178	102	489	201
Exposition bilancielle brute	20	178	102	489	201
Swaps de change	20	178	102	489	201
EXPOSITION NETTE	-	-	-	-	-

Sensibilité des instruments dérivés couvrant un risque de change

Cette analyse de sensibilité est réalisée en supposant que les variables hors cours de change (en particulier les taux d'intérêt) sont constantes et concerne principalement l'USD.

Impact en M€	Baisse du cours de 10 %		Hausse du cours de 10 %	
	Capitaux propres (OCI)	Résultat	Capitaux propres (OCI)	Résultat
31/12/2020				
EUR/USD	(39)	(3)	48	7
31/12/2021				
EUR/USD	(36)	(7)	43	15

10.5.5 Autres risques

ELO et les autres sociétés du périmètre de consolidation réalisent d'autres opérations de couverture que les opérations de dérivés de change et de taux, à savoir des couvertures sur le cours des matières premières, pour des montants non matériels.

du taux d'intérêt effectif. Le coût amorti est diminué des pertes de valeur. Les produits d'intérêts, les profits et pertes de change et les dépréciations sont comptabilisés en résultat. Les profits et pertes résultant de la décomptabilisation sont enregistrés en résultat.

Les actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global

Un instrument de dette est évalué à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global si les deux conditions suivantes sont réunies et s'il n'est pas désigné à la juste valeur par le biais du compte de résultat :

- sa détention s'inscrit dans un modèle économique dont l'objectif est atteint à la fois par la perception de flux de trésorerie contractuels et par la vente d'actifs financiers ; et
- ses conditions contractuelles donnent lieu, à des dates spécifiées, à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Lors de la comptabilisation initiale d'un titre de capitaux propres qui n'est pas détenu à des fins de transaction, le Groupe peut faire le choix irrévocable de présenter dans les autres éléments du résultat global les variations ultérieures de la juste valeur du titre. Ce choix est fait pour chaque investissement.

En cas d'évaluation ultérieure des pertes et profits, ces actifs sont évalués ultérieurement à la juste valeur. Les produits d'intérêts calculés au moyen de la méthode du taux d'intérêt effectif, les profits et pertes de change et les dépréciations sont comptabilisés en résultat. Les autres profits et pertes nets sont enregistrés dans les autres éléments du résultat global. Lors de la décomptabilisation, les profits et pertes cumulés en autres éléments du résultat global sont reclassés en résultat.

10.6 ACTIFS FINANCIERS**Principes comptables**

En application d'IFRS 9, les principaux actifs financiers sont classés dans l'une des catégories suivantes :

- les actifs financiers évalués au coût amorti ;
- les actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global ;
- les actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

Les actifs financiers évalués au coût amorti

Un actif financier est évalué au coût amorti si les deux conditions suivantes sont réunies et s'il n'est pas désigné à la juste valeur par le biais du compte de résultat :

- sa détention s'inscrit dans un modèle économique dont l'objectif est de détenir des actifs afin d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels ; et
- ses conditions contractuelles donnent lieu, à des dates spécifiées, à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

En cas d'évaluation ultérieure des pertes et profits, ces actifs sont évalués ultérieurement au coût amorti selon la méthode

Les actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat

Tous les actifs financiers qui ne sont pas classés comme étant au coût amorti ou à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global comme décrit précédemment sont évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

C'est notamment le cas de l'ensemble des actifs financiers dérivés. Lors de la comptabilisation initiale, le Groupe peut désigner de manière irrévocable un actif financier qui, autrement, remplirait les conditions pour être évalué au coût amorti ou à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global comme étant à la juste valeur par le biais du compte de résultat, si cette désignation élimine ou réduit significativement une non-concordance comptable qui serait autrement survenue.

En cas d'évaluation ultérieure des pertes et profits, ces actifs sont évalués ultérieurement à la juste valeur et les profits et pertes nets, y compris les intérêts ou dividendes perçus, sont comptabilisés en résultat.

Évaluation du modèle économique

Le Groupe évalue l'objectif du modèle économique dans lequel s'inscrit la détention d'un actif financier au niveau du portefeuille parce que c'est ce qui reflète le mieux la manière dont l'activité est gérée et dont les informations sont transmises à la direction. Les informations considérées sont les suivantes :

- les méthodes et objectifs définis pour le portefeuille et leur mise en pratique. Il s'agit notamment de savoir si la stratégie de la direction se concentre sur l'obtention de produits d'intérêt contractuels, le maintien d'un profil spécifique de taux d'intérêt, le fait de faire correspondre la durée de détention des actifs financiers avec celle des passifs qui les financent ou des flux de trésorerie attendus, ou la réalisation de flux de trésorerie en vendant ces actifs ;
- la manière dont la performance du portefeuille est évaluée et communiquée à la direction du Groupe ;
- les risques qui ont une incidence sur la performance du modèle économique (et des actifs financiers dont la détention s'inscrit dans ce modèle économique) et la façon dont ces risques sont gérés ;
- la façon dont les dirigeants de l'entreprise sont rémunérés (par exemple, si la rémunération est fondée sur la juste valeur des actifs gérés ou sur les flux de trésorerie contractuels perçus) ; et
- la fréquence, la valeur et la répartition dans le temps des ventes d'actifs financiers au cours des périodes antérieures, les raisons qui ont motivé ces ventes et les attentes quant aux ventes futures.

Les transferts d'actifs financiers vers des tiers dans le cadre de transactions ne satisfaisant pas aux conditions de décomptabilisation ne sont pas considérés comme des ventes à ces fins, conformément à la méthode comptable du Groupe en matière de comptabilisation de ces actifs.

Les actifs financiers détenus à des fins de transaction ou dont la gestion et l'appréciation de la performance sont effectuées sur la base de la juste valeur sont évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

Évaluation si les flux de trésorerie contractuels correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû

Aux fins de cette évaluation, le terme « principal » désigne la juste valeur de l'actif financier lors de sa comptabilisation initiale. Les « intérêts » désignent la contrepartie pour la valeur temps de l'argent, le risque de crédit associé au principal restant dû pour une période de temps donnée et les autres risques et frais qui se rattachent à un prêt de base (par exemple, risque de liquidité et charges administratives), ainsi que d'une marge.

Lorsqu'il doit déterminer si des flux de trésorerie contractuels correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû, le Groupe considère les modalités contractuelles de l'instrument financier. Il lui faut notamment évaluer si l'actif financier comprend une modalité contractuelle susceptible de modifier l'échéancier ou le montant des flux de trésorerie contractuels de sorte qu'il ne satisfasse plus à cette condition. Lors de cette évaluation, le Groupe tient compte des éléments suivants :

- les éventualités qui pourraient modifier le montant ou l'échéancier des flux de trésorerie ;
- les conditions susceptibles d'ajuster le taux contractuel du coupon, notamment les caractéristiques de taux variable ;
- les clauses de remboursement anticipé et de prolongation ;
- les conditions limitant les recours du Groupe pour obtenir les flux de trésorerie d'actifs déterminés (par exemple, dans le cas d'un actif financier garanti uniquement par sûreté réelle).

Une clause de paiement anticipé peut être cohérente avec le critère « SPPI » (seulement paiement du principal et des intérêts) si le montant du remboursement anticipé représente essentiellement le principal restant dû et les intérêts y afférents. Il peut également comprendre un montant complémentaire raisonnable rémunérant la résiliation anticipée du contrat. Par ailleurs, pour un actif financier acquis avec une décote ou une surcote par rapport à sa valeur nominale contractuelle, une clause permettant ou exigeant le remboursement anticipé pour un montant représentant essentiellement la valeur nominale contractuelle et les intérêts contractuels accumulés (mais impayés), ce qui peut comprendre un supplément raisonnable pour compenser la résiliation avant terme du contrat, ne contredit pas ce critère « SPPI », si la juste valeur de la clause de remboursement anticipé est non significative lors de la comptabilisation initiale. Une clause de paiement anticipé peut être cohérente avec le critère « SPPI » si le montant du remboursement anticipé est non significatif lors de la comptabilisation initiale.

Classement des actifs financiers par catégorie

(en M€)		31/12/2021		31/12/2020	
Poste bilan actif	Catégorie IFRS 9	Non courant	Courant	Non courant	Courant
	Actifs juste valeur par le biais du compte de résultat ⁽¹⁾	34		34	
	Instrument de dette à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global ⁽²⁾	106		129	
Autres actifs financiers non courants	Actif financier au coût amorti ⁽³⁾	155		276	
Autres actifs non courants	Actif financier au coût amorti ⁽⁴⁾	53		39	
Créances clients	Actifs financiers au coût amorti ⁽⁵⁾		437		442
Créances et autres débiteurs	Actifs financiers au coût amorti ⁽⁶⁾		1 447		1 461
Actifs financiers courants	Actifs financiers au coût amorti ⁽³⁾		680		205
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Actifs juste valeur par le biais du compte de résultat ⁽¹⁾		2 247		4 401
AUTRES ACTIFS FINANCIERS (VALEUR NETTE)		347	4 811	479	6 509
Dépréciation des autres actifs financiers		(195)	(54)	(6)	(54)

(1) Les actifs financiers détenus à des fins de transaction correspondent à des placements soumis à restriction d'utilisation par ELO pour des raisons prudentielles ou contractuelles

(2) Les actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global sont composés essentiellement de titres de participation de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable.

(3) Les actifs financiers comprennent principalement des dépôts de garantie et des prêts accordés aux sociétés mises en équivalence et pour la partie courante, à des placements répondant à la définition de disponibilités.

(4) Les autres actifs non courants concernent les loyers payés d'avance et les autres charges constatées d'avance.

(5) Les créances clients enregistrent essentiellement des créances sur des franchisés ainsi que les loyers à encaisser du métier Immobilier

(6) Les créances et autres débiteurs correspondent principalement à des créances fiscales et sociales ainsi qu'à des produits à recevoir des fournisseurs.

10.7 PASSIFS FINANCIERS

10.7.1 Emprunts et dettes financières

Principes comptables

Les dettes financières sont essentiellement constituées d'emprunts obligataires, d'emprunts bancaires et de découverts bancaires. Les emprunts portant intérêts sont reconnus à l'origine à leur juste valeur diminuée des coûts de transaction directement attribuables. Après la comptabilisation initiale :

- pour les emprunts et dettes à taux variable, la valorisation retenue est celle du coût amorti avec un amortissement linéaire des frais d'émission sur la durée de l'emprunt, dans la mesure où un étalement linéaire des frais n'a pas d'impact significatif par comparaison avec un étalement actuariel ;
- pour les emprunts à taux fixe, deux méthodes sont utilisées :
 - les emprunts à taux fixe qualifiés d'éléments couverts dans le cadre de relations de couverture de juste valeur font l'objet d'une comptabilisation au coût amorti corrigé de la variation de juste valeur au titre du risque couvert. Celle-ci est déterminée à partir des flux futurs de trésorerie actualisés avec les courbes de zéro coupon en vigueur à la date de clôture des exercices et avec un *spread* égal au *spread* à la mise en place du financement,
 - les autres emprunts à taux fixe sont comptabilisés au coût amorti selon la méthode du « Taux d'intérêt effectif », qui intègre un amortissement actuariel des primes et frais d'émission.

Décomposition des emprunts et dettes financières

(en M€)	31/12/2021		31/12/2020	
	Non courant	Courant	Non courant	Courant
Emprunts obligataires et placements privés	3 893	551	4 855	298
Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit	371	54	1 024	149
Dettes financières diverses	33	54	23	215
Dettes au titre des options de vente octroyées aux minoritaires ⁽¹⁾	60	21	152	
Appel de marge – Passif		33		41
Soldes créditeurs de banques		35		137
TOTAL	4 357	749	6 054	840

(1) Engagements d'achats de titres qu'ELO et les autres sociétés du périmètre de consolidation ont consenti à des actionnaires minoritaires de certaines des filiales consolidées par intégration globale ou aux FCP Valauchan, Valfrance dans le cadre des règlements qui régissent le fonctionnement de ces fonds (cf. note 8.1.3).

Les intérêts courus figurent en « Emprunts et dettes financières courantes ».

Emprunts obligataires et placements privés

Il s'agit d'emprunts émis au Luxembourg dans le cadre du programme EMTN (Euro Medium Term notes).

En 2021, il n'y a pas eu de nouvelles émissions de dette sur ELO hormis quelques NeuCP au cours de l'année. En revanche, plusieurs rachats ont été réalisés (voir partie 2.2).

En 2020, ELO avait émis au Luxembourg 2 obligations à travers le programme EMTN ainsi que différents Schuldscheins. En parallèle, plusieurs rachats de dettes avaient été réalisés.

Opérations de financement

Sur la période du 20 avril au 10 juin 2021, ELO a effectué des rachats obligataires pour un montant total de 200 millions d'euros : 1 million d'euros de la souche janvier 2024, 14 millions d'euros de la souche d'avril 2025, 151 millions d'euros de la souche janvier 2026 et 34 millions d'euros de la souche juillet 2027. Les frais liés à ces rachats anticipés s'élèvent à 24 millions d'euros et les intérêts futurs économisés se chiffrent à 29 millions d'euros.

Le 12 juillet 2021, ELO a procédé au remboursement partiel de son emprunt Schuldschein à hauteur de 242 millions d'euros sur un encours initial de 292 millions d'euros.

En septembre 2021, ELO a mis en place un nouveau prêt structurel de 1 milliard d'euros en faveur de New Immo Holding. Cela a permis à New Immo Holding de rembourser son club deal de 500 millions d'euros et son *term loan* de 80 millions d'euros.

En octobre 2021, ELO a signé son premier *sustainability-linked loan* pour un montant de 800 millions d'euros à échéance 22 octobre 2026 (avec option de prolongation de deux fois un an), en remplacement de la ligne de crédit syndiqué à échéance 1^{er} juillet 2022. Ce financement intègre un mécanisme d'ajustement (à la hausse ou à la baisse) de marge de crédit en fonction de l'atteinte d'objectifs portant sur les critères de réduction de la consommation d'énergie dans ses magasins, l'accélération de la proposition d'électricité produite à partir de sources d'énergie renouvelable dans le mix électrique global et le développement de filières agricoles responsables.

4

Le détail des emprunts obligataires s'établit comme suit :

(en M€)				31/12/2021		31/12/2020	
Société emprunteuse	Taux d'intérêt nominal	Date d'émission	Échéance	Valeur nominale	Valeur comptable	Valeur nominale	Valeur comptable
ELO S.A.	2,375 %	12/12/2012	12/12/2022	477	482	477	487
ELO S.A.	2,250 %	08/04/2013	06/04/2023	267	277	267	282
ELO S.A.	2,250 %	08/04/2013	06/04/2023	100	104	100	106
ELO S.A.	1,750 %	24/04/2014	23/04/2021			224	228
ELO S.A.	1,510 %	03/06/2014	03/06/2024	116 ⁽¹⁾	121	111	119
ELO S.A.	2,625 %	30/01/2019	30/01/2024	746	769	747	777
ELO S.A.	2,375 %	25/04/2019	25/04/2025	695	708	709	731
ELO S.A.	2,875 %	29/04/2020	29/01/2026	849	861	1000	1015
ELO S.A.	EUR6M + 2 %	10/07/2020	10/07/2023			153	154
ELO S.A.	EUR6M + 2,4 %	10/07/2020	10/07/2025			36	36
ELO S.A.	EUR6M + 2,9 %	10/07/2020	09/07/2027			18	18
ELO S.A.	3,250 %	23/07/2020	23/07/2027	716	713	750	756
ELO S.A.	2,000 %	30/07/2020	10/07/2023	50	50	50	50
ELO S.A.	EUR6M + 3,3 %	07/10/2020	10/07/2030			35	35
NEW IMMO HOLDING SA	3,000 %	12/12/2018	11/12/2025	60	60	60	60
NEW IMMO HOLDING SA	2,750 %	24/11/2019	26/11/2026	300	298	300	300

(1) Emprunt émis initialement pour 120 millions de francs suisses.

Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit

(en M€)				31/12/2021		31/12/2020	
Société emprunteuse	Taux d'intérêt nominal	Date d'émission	Échéance	Valeur nominale	Valeur comptable	Valeur nominale	Valeur comptable
LCO1	EUR3M + 1,7 %	09/11/2018	09/11/2026	163	163	166	166
NEW IMMO HOLDING SA	EUR3M + 1,1 %	20/07/2018	20/07/2023			500	500
NEW IMMO HOLDING SA	EUR3M + 1,1 %	29/06/2019	27/06/2022			80	80
Glorirequinte, Brafero, multi 25, Forum Montijo	2,3500 %	21/12/2018	21/12/2025	135	135	135	135
Glorirequinte, Brafero, multi 25, Forum Montijo	EUR3M + 1,7 %	26/12/2016	21/12/2025	45	45	97	97

Il existe d'autres emprunts et lignes de crédit dont les montants unitaires sont inférieurs à 50 M€.

Dettes financières diverses

Ce poste enregistre notamment les engagements d'achats de titres auprès des salariés d'ELO et ses filiales pour 1,6 M€ (cf. note 8.1.6) et les dettes liées à la participation des salariés pour 15 M€.

Ce poste enregistre également des billets de trésorerie dont les principaux sont les suivants :

(en M€)		31/12/2021		31/12/2020	
Sociétés emprunteuses	Maturité	Valeur nominale	Valeur comptable	Valeur nominale	Valeur comptable
ELO S.A.	moins de 1 mois	20	20		
ELO S.A.	de 1 à moins de 3 mois				
ELO S.A.	de 3 à moins de 6 mois	20	20		
ELO S.A.	6 mois et +	10	10	210	210

10.7.2 Autres dettes courantes et non courantes**Principes comptables**

Ces passifs financiers courants sont évalués à leur valeur nominale dans la mesure où elle constitue une estimation raisonnable de leur valeur de marché étant donné leur caractère court terme.

ELO et les sociétés du périmètre de consolidation ont consenti aux actionnaires minoritaires de certaines filiales consolidées par intégration globale des engagements de rachat de leurs participations. Le prix d'exercice de ces opérations peut être fixe, à dire d'experts, ou établi selon une formule de calcul prédéfinie, fonction des dispositions contractuelles fixant les modalités de valorisation de l'option le cas échéant. Par ailleurs, ces opérations peuvent être exercées à tout moment ou à une date définie.

En application de la norme IFRS 10, les transactions réalisées avec les actionnaires minoritaires, lorsqu'elles ne modifient pas la nature du contrôle direct et indirect exercé par ELO,

doivent être portées directement en capitaux propres. Dès lors, l'incidence des engagements de rachat de titres émis après la date de première application doit également figurer en capitaux propres.

Lors de la comptabilisation initiale, dans ses comptes consolidés, ELO enregistre un passif au titre des engagements d'achat accordés aux actionnaires minoritaires pour la valeur actuelle du prix d'exercice. 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 arrêts suivants, ce passif fait l'objet d'une nouvelle évaluation et les variations constatées sont alors portées en capitaux propres (y compris effet d'actualisation).

Lorsque l'engagement de rachat n'a pas été accordé dans le cadre d'un regroupement d'entreprises (hors création d'activités), les variations ultérieures de la dette sont enregistrées en résultat financier.

Décomposition des autres dettes courantes et non courantes

(en M€)	31/12/2021		31/12/2020	
	Non courant	Courant	Non courant	Courant
Dettes fournisseurs ⁽¹⁾		4 904		4 676
Fournisseurs marchandises		3 914		3 731
Fournisseurs frais généraux		993		950
Fournisseurs frais généraux IFRS 16		(3)		(4)
Autres dettes, dont :	1 352	2 240	1 506	2 368
Dettes sur immobilisations	57	366	53	275
Dettes fiscales et sociales		1 263		1 261
Produits constatés d'avance		66	2	87
Autres dettes	108	257	63	451
Dettes locatives IFRS 16 ⁽²⁾	1 187	289	1 387	294
TOTAL	1 352	7 144	1 506	7 045

(1) ELO a mis en place plusieurs programmes d'affacturage inversé dans ses principaux pays. Ces programmes consistent à faire bénéficier ses fournisseurs de possibilités de paiement par anticipation. En l'espèce, ces programmes sont des opérations de cession de créances commerciales à un établissement financier, une banque partenaire. Plus précisément, les relations entre les parties sont régies par la signature de deux contrats complètement indépendants :

- ELO signe un contrat cadre avec la banque partenaire par lequel il s'engage à payer à la date d'échéance prévue les factures cédées par ses fournisseurs à la banque partenaire et préalablement approuvées. Chaque fournisseur a la liberté de céder ou non chacune de ses factures,
- Les fournisseurs d'ELO, s'ils le souhaitent, signent un contrat cadre avec la banque partenaire par lequel ils se donnent la possibilité de pouvoir céder leurs factures, avant la date d'échéance, à des conditions tenant compte du risque de crédit d'ELO.

Le montant des créances cédées par les fournisseurs d'ELO en 2021 dans le cadre de ces programmes d'affacturage inversé est de 870 millions d'euros. L'en-cours à la clôture est de 163 M€.

(2) cf. note 6.4 sur les contrats de location (IFRS 16).

10.8 VENTILATION DES ACTIFS ET PASSIFS À LA JUSTE VALEUR

Les actifs et passifs financiers sont traités et présentés dans les états financiers selon les dispositions des normes IFRS 9, IAS 32, IFRS 7 et IFRS 13.

IFRS 13 introduit une hiérarchie à 3 niveaux sur les évaluations à la juste valeur.

Niveau 1 : juste valeur évaluée à l'aide de prix cotés (non ajustés) observés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques.

Niveau 2 : juste valeur évaluée à l'aide de données (« inputs »), autres que les prix cotés inclus dans le niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif, soit directement (sous forme de prix) ou indirectement (déterminées à partir de prix).

Niveau 3 : juste valeur évaluée à l'aide de données (« inputs ») qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (« inputs » non observables).

Catégories IFRS 9 (en M€)	31/12/2021				31/12/2020			
	Valeur de marché			Valeur comptable	Valeur de marché			Valeur comptable
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3		Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	
Actifs à la juste valeur par le biais du compte de résultat	2 280			2 280	4 436			4 436
Autres actifs financiers évalués à la juste valeur	34			34	34			34
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 247			2 247	4 401			4 401
Instruments de dettes évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments de résultat global	106			106	129			129
Titres de participation	106			106	129			129
Passif évalués à la juste valeur	13 602			13 602	4 765	10 643		15 444
Emprunts obligataires et placements privés	4 444			4 444	4 765	352		5 153
Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit, dettes financières diverses et concours bancaires courants	662			662		1 741		1 741
Dettes de location non courantes	1 187			1 187		1 387		1 387
Autres dettes non courantes	165			165		119		119
Dettes de location courantes	289			289		294		294
Dettes fournisseurs	4 904			4 904		4 676		4 676
Autres dettes courantes	1 951			1 951		2 075		2 075
Total instruments dérivés	98			98	80			80
Instruments dérivés actifs	144			144		152		152
Instruments dérivés passifs	46			46		72		72

Les emprunts obligataires et les SICAV de trésorerie sont évalués sur la base de cotations de marché. Ces valeurs sont considérées comme des actifs et passifs financiers de niveau 1.

ELO a déterminé la juste valeur des dettes de location financement et des emprunts bancaires à partir d'une méthode

d'actualisation des flux contractuels par les courbes de taux de marché, qui sont des données observables. Les instruments dérivés sont valorisés suivant des techniques de valorisation communément acceptées sur la base des données observables sur les marchés des taux et des changes.

NOTE 11 CHARGES ET AVANTAGES DE PERSONNEL

11.1 CHARGES DE PERSONNEL

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Rémunérations du personnel après charges sociales et main-d'œuvre externe	3 804	3 858
Intéressement et participation	207	265
Avantages au personnel et paiements en actions ⁽¹⁾	34	22
MONTANT NET AU COMPTE DE RÉSULTAT	4 044	4 144

(1) Dont charges comptabilisées en 2020 au titre des régimes à prestations définies, comprenant une dotation nette de reprise pour 18 M€ (20 M€ en 2020) et des autres avantages au personnel pour 15 M€ (2 M€ en 2020).

L'effectif moyen en « équivalent temps plein » de l'ensemble constitué par les entreprises intégrées est de 153 005 salariés en 2021 (dont 4 239 à Taiwan), contre 160 606 en 2020 (dont 4 481 à Taiwan).

11.2 AVANTAGES AU PERSONNEL

Principes comptables

Conformément à la norme IAS 19 – Avantages au personnel, l'ensemble des entités du périmètre de consolidation recensent et enregistrent l'ensemble des avantages accordés au personnel. Ainsi, ELO et ses filiales participent selon les lois et usages de chaque pays à la constitution des retraites de son personnel.

Selon les règles et pratiques propres à chaque pays, le personnel des entreprises bénéficie d'avantages à long terme ou postérieurs à l'emploi.

Ces avantages complémentaires prennent la forme soit de régimes à cotisations définies, soit de régimes à prestations définies.

Régimes à cotisations définies

Les régimes à cotisations définies se caractérisent par des versements de cotisations périodiques à des organismes extérieurs qui en assurent la gestion administrative et financière. Ces cotisations sont inscrites en charges lorsqu'elles sont encourues.

Les cotisations définies s'élèvent à 202 M€ en 2021 (208 M€ en 2020).

Régimes à prestations définies

Les engagements résultant de régimes à prestations définies sont déterminés selon la méthode des unités de crédit projetées. Des évaluations, réalisées par des actuaires externes, ont lieu chaque année pour les régimes les plus importants et à intervalles réguliers pour les autres régimes. Les hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer les engagements varient selon les caractéristiques propres à chaque société (taux de turnover, progression de salaire) et selon les conditions économiques prévalant dans le pays dans lequel le régime est situé (taux d'actualisation, inflation).

Les régimes peuvent être soit financés, leurs actifs étant alors gérés séparément et indépendamment de ceux d'ELO et ses filiales, soit non financés.

Pour les régimes à prestations définies non financés, le passif comptabilisé au bilan correspond à la valeur actualisée des obligations. Le coût des services passés, désignant la variation d'une obligation suite à la modification ou à la réduction d'un régime est comptabilisé immédiatement en charges à la date de ces changements.

Pour les régimes à prestations définies financés, l'insuffisance ou l'excédent de la juste valeur des actifs par rapport à la valeur actualisée des obligations est comptabilisé comme dette ou actif au bilan. Cependant, un excédent d'actifs ne peut être comptabilisé au bilan que dans la mesure où il représente des avantages économiques futurs qui sont effectivement disponibles pour ELO et/ou l'une de ses filiales. Si un tel excédent d'actifs n'est pas disponible ou ne représente pas d'avantages économiques futurs, le montant de l'actif comptabilisé au bilan est plafonné.

Les réévaluations du passif net au titre des prestations définies comprennent les écarts actuariels, le rendement des actifs du régime (à l'exclusion des montants pris en compte dans le calcul des intérêts nets sur le passif net) et la variation de l'effet du plafonnement de l'actif (à l'exclusion des montants pris en compte dans le calcul des intérêts nets sur le passif net, le cas échéant). Dans les comptes consolidés, ELO les comptabilise immédiatement en autres éléments du résultat global et toutes les autres dépenses au titre des régimes à prestations définies sont enregistrées en résultat au titre des avantages du personnel.

La charge comptabilisée au compte de résultat pour les régimes à prestations définies comprend le coût des services rendus au cours de l'exercice (comptabilisé en charges de personnel), le coût financier net (comptabilisé en autres charges et produits financiers) et le coût des services passés de l'exercice. Dans les comptes consolidés, ELO et ses filiales déterminent la charge d'intérêts nets sur le passif net au titre des prestations définies de la période, en appliquant le taux d'actualisation utilisé au début de l'exercice pour évaluer l'obligation au passif net.

En 2021, les régimes à prestations définies concernent principalement les indemnités de fin de carrière en France (IFC).

En France, les régimes sont financés ; les actifs sont gérés par le groupe AG2R La Mondiale, mutuelle française d'assurance, notée « A perspective stable ». AG2R La Mondiale a mis en place un double dispositif pour prémunir ses clients du risque de contrepartie. D'une part, en isolant l'activité retraite dans une filiale d'assurance dédiée Arial Assurance et, d'autre part, en accordant à Arial Assurance le nantissement des titres détenus au sein de l'actif général de La Mondiale à hauteur des engagements couverts.

Décisions concernant l'attribution des avantages postérieurs à l'emploi aux périodes de service

Ces décisions précisent la comptabilisation du coût des services dans le cas où :

- l'attribution de droits est conditionnée par la présence dans l'entreprise au moment du départ en retraite ;

- les droits dépendent de l'ancienneté, mais sont plafonnés à partir d'un certain nombre d'années d'ancienneté, le plafond intervenant, largement avant le départ à la retraite.

Dans ces conditions, le coût des services n'est reconnu que sur les dernières années de carrière du salarié qui confèrent les droits au moment du départ à la retraite.

Ces décisions ont conduit le Groupe à revoir le montant de ses obligations liées au régime de fin de carrière en France ; une diminution de 27 millions d'euros de l'engagement (avant effet des impôts différés) a été constatée au 1^{er} janvier 2020 en contrepartie des capitaux propres.

Les provisions (non courantes et courantes) pour avantages au personnel s'élèvent à 108 M€ au 31 décembre 2021 (contre 115 M€ au 31 décembre 2020), dont 14 M€ au titre des autres avantages à long terme et 94 M€ au titre des avantages postérieurs à l'emploi.

Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'estimation des obligations sont les suivantes :

Hypothèses actuarielles	31/12/2021	31/12/2020
Taux d'actualisation au 1 ^{er} janvier	0,60 %	1,10 %
Taux d'actualisation au 31 décembre	0,88 %	0,60 %
Taux d'augmentation attendu des salaires	2,00 %	2,00 %
Table des taux de mortalité	TF 00-02 et TH 00-02	TF 00-02 et TH 00-02

Le taux d'actualisation a été défini sur la base des principaux référentiels AA de duration équivalente à celle des engagements existants sur le marché.

Les hypothèses de taux d'augmentation des salaires correspondent à la somme des hypothèses d'inflation et de prévisions d'augmentations individuelles.

Les hypothèses de mortalité et de rotation du personnel tiennent compte des conditions économiques propres à chaque société du périmètre de consolidation d'ELO.

Sensibilité aux hypothèses

L'abaissement du taux d'actualisation de 30 points de base augmenterait la valeur de l'obligation de 2,8 % (incidence en autres éléments du résultat global).

L'évolution de la valeur actuelle de l'obligation au titre des régimes à prestations définies est la suivante :

Variation (en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Valeur actualisée de l'obligation au 1^{er} janvier	278	266
Coût financier	2	3
Coût des services rendus	17	16
Coût des services passés		5
Prestations payées	(19)	(12)
Écarts actuariels	(17)	(6)
Écarts de conversion	1	(1)
Reclassements		5
Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente	(8)	
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 31 DÉCEMBRE	252	278

L'estimation des cotisations qui seront payées au titre de 2022 s'élève à 12 M€.

L'évolution de la juste valeur des actifs des régimes à prestations définies est la suivante :

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Juste valeur des actifs au 1^{er} janvier	176	174
Rendements attendus des actifs	2	1
Prestations payées	(19)	(12)
Écarts actuariels	6	8
Reclassements		5
Écarts de conversion	1	
Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente	(7)	
JUSTE VALEUR DES ACTIFS AU 31 DÉCEMBRE	159	176

La décomposition des actifs des régimes à prestations définies en France par grandes catégories est la suivante :

	31/12/2021	31/12/2020
Actif en euros	72 %	74 %
Fonds Club 3	7 %	19 %
OPCVM multi-stratégie	21 %	7 %

L'actif en euros représente près de 78 % de l'actif de couverture. Il est investi essentiellement en obligations d'État ou d'émetteurs de qualité (75 %), en actions de grandes valeurs internationales (19 %) ainsi qu'en immobilier de bureaux (4 %).

Dans le cadre de la gestion financière de son contrat d'indemnités de fin de carrière, ELO et ses filiales ont retenu une gestion adossée à des actifs en euros avec une garantie de taux plancher pour l'actif général et des unités de comptes actions valorisées en juste valeur. Les rendements bruts attribués au titre de 2021 ont été fixés à 2,60 % pour l'actif en euros. Le taux plancher brut attendu au titre de l'année 2022 est de 0,50 %.

La part restante est investie dans 6 unités de compte différentes pesant pour 22 % du contrat.

Le rapprochement des données du bilan avec l'obligation actuarielle des plans à prestations définies s'analyse comme suit :

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Valeur actualisée des obligations	253	278
Juste valeur des actifs	(159)	(176)
PASSIF NET RECONNU AU BILAN	94	101

La provision nette comptabilisée au bilan a évolué de la façon suivante :

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Provision au bilan au 1^{er} janvier	101	92
Écarts actuariels comptabilisés en autres éléments du résultat global	(23)	(15)
dont écarts actuariels sur les passifs du régime	(17)	(6)
dont écarts actuariels sur les actifs du régime	(6)	(8)
Charges nettes	17	23
Prestations payées	(1)	
Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente	(1)	
PROVISION AU BILAN AU 31 DÉCEMBRE	94	101

La variation des écarts actuariels comptabilisés en autres éléments du résultat global s'élève au 31 décembre 2021 à 15 M€ net d'impôt, contre 11 M€ au 31 décembre 2020.

Les charges comptabilisées au titre des régimes à prestations définies se décomposent de la façon suivante :

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Coût des services rendus	17	16
Coût financier net	2	3
Coût des services passés		5
TOTAL DES CHARGES COMPTABILISÉES	19	24
dont charges de personnel	17	21
dont autres produits et charges financiers	2	3

11.3 PAIEMENTS BASÉS SUR DES ACTIONS

Principes comptables

En contrepartie des services rendus, la société ELO S.A. a attribué à certains membres du personnel des plans d'options d'achat d'actions, ou des plans d'intéressement long terme.

Plans d'options d'achats d'actions et plans d'attribution gratuite d'actions

Conformément à la norme IFRS 2 – Paiements fondés sur des actions, une charge de personnel est comptabilisée au titre de ces avantages. Cette charge est étalée sur la période au cours de laquelle les bénéficiaires acquièrent les droits. La contrepartie de la charge de personnel est constatée en dettes (réestimée à chaque clôture avec une contrepartie en résultat) dans la mesure où ELO S.A. ou l'une de ses filiales s'engage à racheter les actions.

Le montant de cette charge est déterminé de la manière suivante :

- détermination de la juste valeur des options à la date de clôture par l'application d'un modèle d'évaluation ;
- application d'un coefficient de probabilité en fonction des conditions spécifiques de présence.

La juste valeur des options correspond à la juste valeur des services rendus par les bénéficiaires. Elle est équivalente à la valeur d'un *call* déterminée par l'application du modèle binomial sur la base des éléments suivants :

- durée résiduelle de l'option ;
- prix d'exercice de l'option ;
- taux d'intérêt (taux d'intérêt sans risque) ;
- valorisation annuelle du titre par un collège d'experts indépendants ;
- volatilité historique observée.

La valeur du sous-jacent a été retenue en incluant l'impact des dividendes versés.

Les plans d'actions gratuites sont soumis à une condition de présence et, parfois, à une condition de performance. Cette condition de performance est fonction d'évolution moyenne annualisée du titre ELO ou des périmètres Auchan Retail ou New Immo Holding et de l'atteinte ou non de critères économiques. La valorisation des titres ELO ou des périmètres

Auchan Retail ou New Immo Holding est effectuée chaque année par un collège d'experts indépendants.

Pour pouvoir être attributaire définitif de tout ou partie des actions gratuites qui y sont soumises, la condition de performance doit atteindre dans un premier temps un seuil minimal. Lorsque le seuil minimal est atteint, le franchissement de palier, établi en pourcentages de l'évolution moyenne annualisée sur la période d'acquisition des droits, détermine le nombre d'actions définitivement attribuées.

L'évaluation des services rendus par les bénéficiaires des plans d'attribution d'actions gratuites est réalisée à l'aide d'une extension du modèle *Black and Scholes* (formule de Merton).

Plans d'attribution d'intéressement long terme

ELO a mis en place deux types de plans d'intéressement long terme pour certains salariés :

- intéressement long terme à condition de présence ;
- intéressement long terme à conditions de présence et de performance.

Les intéressements long terme, dénoués en trésorerie, donnent lieu à constatation d'une charge de personnel étalée sur la période d'acquisition des droits en contrepartie d'une dette.

La juste valeur des plans, d'une durée de 4 ans, correspond à la juste valeur des services rendus par les bénéficiaires. Elle est évaluée à la date d'attribution par un actuaire indépendant et revue chaque année, selon des modèles mathématiques distincts :

- intéressement long terme à condition de présence : application du modèle binomial intégrant un coefficient de probabilité en fonction des conditions spécifiques de présence ;
- intéressement long terme à conditions de présence et de performance : application d'un modèle *Black & Scholes* (formule de Merton). La condition de performance est fonction de l'évolution annuelle de la valeur d'un périmètre pour lequel chaque bénéficiaire est intéressé, en tenant compte d'un intéressement « plancher » et « plafond ». La valorisation du périmètre de référence est effectuée chaque année par un collège d'experts indépendants.

11.3.1 Plans d'attribution d'actions gratuites par ELO S.A.**Évolution du nombre d'actions gratuites**

	2021
	Nombre d'actions
Actions gratuites en début d'exercice	966
Actions gratuites annulées ou perdues	966
Actions gratuites en fin d'exercice	

Caractéristique du plan d'attribution d'actions gratuites ELO

Le plan d'attribution d'actions gratuites ELO est arrivé à échéance au cours de l'exercice et n'a pas donné lieu à attribution d'action gratuite.

11.3.2 Plans d'attribution d'actions gratuites par Auchan Retail International S.A.**Évolution du nombre d'actions gratuites**

	2021
	Nombre d'actions
Actions gratuites en début d'exercice	333 204
Correction du nombre d'actions gratuites ⁽¹⁾	50 218
Actions gratuites attribuées durant l'exercice	75 635
Actions gratuites remises durant l'exercice	(5 711)
Actions gratuites annulées ou perdues	(36 671)
Actions gratuites en fin d'exercice	416 675

(1) Ajustement du nombre d'options à l'issue d'opérations intervenues sur les capitaux propres.

Caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites1^{er} plan d'attribution d'actions gratuites

Date de mise en place du 1^{er} plan 2020/2023 à condition de performance : 30 novembre 2020

Valeur de l'action sous-jacente : 110,24

Date d'attribution définitive : 21 juin 2023

Fin de la période de conservation : 21 juin 2025

2^e plan d'attribution d'actions gratuites

Date de mise en place du 2^e plan 2020/2023 à condition de performance : 30 novembre 2020

Valeur de l'action sous-jacente : 110,24

Date d'attribution définitive : 21 juin 2023

Fin de la période de conservation : 21 juin 2025

3^e plan d'attribution d'actions gratuites

Date de mise en place du 3^e plan 2020/2023 : 30 novembre 2020

Valeur de l'action sous-jacente : 110,24

Date d'attribution définitive : 21 juin 2023

Fin de la période de conservation : 21 juin 2025

4^e plan d'attribution d'actions gratuites

Date de mise en place du 4^e plan 2020/2023 à condition de performance : 17 décembre 2020

Valeur de l'action sous-jacente : 110,24

Date d'attribution définitive : 21 juin 2023

Fin de la période de conservation : 21 juin 2025

5^e plan d'attribution d'actions gratuites

Date de mise en place du 5^e plan 2021/2024 : 8 novembre 2021

Valeur de l'action sous-jacente : 110,24

Date d'attribution définitive : 21 juin 2024

Fin de la période de conservation : 21 juin 2026

Les plans d'attribution d'actions gratuites mis en place sont des plans avec une condition de présence. Quatre des cinq plans sont, en outre, assortis de conditions de performance.

Ces conditions de performance sont pour une part fonction de l'évolution moyenne annualisée de la valeur du titre Auchan Retail International et pour une autre part de l'atteinte ou non de critères économiques. S'agissant du critère relatif à l'évolution moyenne de la valeur du titre Auchan Retail International, un seuil minimal doit être dans un premier temps atteint. Puis des paliers établis en pourcentages doivent être franchis pour être attributaire de tout ou partie des actions gratuites.

11.3.3 Plans d'intéressement long terme

Depuis 2012, les plans de paiement basés sur des actions se font parfois via des plans d'intéressement long terme, dénoués en trésorerie, et non plus en attributions d'actions.

À partir de 2015, les plans d'intéressement sous condition de présence ont été remplacés par les plans de « rémunération création de valeur » (RCV) dont les caractéristiques sont définies ci-dessous.

Aucun plan n'a été émis en 2021, ni en 2020.

Plans d'intéressement

Nom Plan	CONDITION	PLAN	DATE MISE EN PLACE	SOUS-JACENT	DATE D'ATTRIBUTION	DURÉE
				Valeur de chaque périmètre de référence par un collège d'experts indépendants		
RCV*	Présence	2018/2022	01/10/2018		30/04/2022	43 mois

* RCV : rémunération création de valeur.

Les conditions de performances sont fonction de l'évolution annualisée du périmètre pour lequel chaque bénéficiaire est intéressé. Un intéressement « plancher » et « plafond » a été défini.

Impact en dettes (autres dettes) et sur le compte de résultat des paiements basés sur des actions (charges de personnel)

Pour les plans d'attribution gratuite d'actions attribués par ELO S.A. et Auchan Retail International S.A. :

La dette (y compris engagements de rachats auprès des bénéficiaires de plans de stocks options ou plans d'attribution

d'actions gratuites) s'élève au 31 décembre 2021 à 14 M€ contre 1 M€ au 31 décembre 2020.

L'impact total des plans comptabilisés en résultat s'élève à 12 M€ en 2021 (1 M€ en 2020).

Pour les plans d'intéressement long terme (RCV – Rémunération Création de Valeur) :

La dette au 31 décembre 2021 s'élève à 2 M€ (hors charges sociales).

Les impacts sur le compte de résultat consolidé des plans énoncés ci-dessus constituent une charge qui s'élève à 2 M€ en 2021 (hors charges sociales) (2 M€ en 2020).

4

NOTE 12 IMPÔTS

12.1 ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS

Principes comptables

Des impôts différés sont comptabilisés afin de constater l'impôt sur l'ensemble des différences temporelles entre la base fiscale des actifs et des passifs, et leur valeur comptable, à l'exception des *goodwill* non déductibles fiscalement et des différences temporelles liées à des participations dans des coentreprises ou des entreprises associées dans la mesure où elles ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible.

Les impôts différés sont calculés aux taux d'imposition adoptés à la date d'arrêté des comptes consolidés, selon la méthode du report variable. L'effet de tout changement de taux d'imposition est comptabilisé en résultat à l'exception de changements relatifs à des éléments comptabilisés directement en capitaux propres à l'origine.

L'impôt, qu'il soit exigible ou différé, est directement reconnu en capitaux propres lorsqu'il se rattache à un élément qui a été comptabilisé en capitaux propres à l'origine.

Les impôts différés actifs et passifs sont compensés lorsqu'un droit juridique exécutoire de compensation existe et lorsqu'ils relèvent de la même autorité fiscale. Ils ne sont pas actualisés et sont classés au bilan en actifs et passifs non courants.

Les déficits fiscaux et autres différences temporelles ne donnent lieu à la constatation d'un impôt différé actif que lorsque leur imputation sur des bénéfices fiscaux futurs est probable dans un délai raisonnable ou lorsqu'une imputation sur des impôts différés passifs est possible.

Analyse des impôts exigibles actifs et passifs

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Valeur brute	143	137
Dépréciation	(3)	(5)
CRÉANCE D'IMPÔT EXIGIBLE – VALEUR NETTE	140	132
Dettes d'impôt exigible	82	52

Analyse des impôts différés actifs et passifs comptabilisés

(en M€)	31/12/2021			31/12/2020		
	Actif	Passif	Net	Actif	Passif	Net
Sur les différences temporelles	236	186	50	279	180	98
Provisions non déductibles	63	(62)	125	79	(115)	194
Immobilisations et amortissements	82	146	(64)	96	122	(26)
Immeubles de placement et amortissements	28	114	(86)	43	115	(72)
Locations-financement	3	3	(0)	3	13	(10)
Stocks	7	(5)	12	6	7	(2)
Avantages au personnel	5	(24)	29	4	(28)	32
Provisions réglementées	(1)	105	(105)	3	110	(107)
IFRS 16	33	(29)	62	27	(7)	35
Autres	16	(63)	79	19	(36)	55
Sur déficits reportables	92	(24)	115	78	(60)	138
ACTIFS/PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	328	162	166	356	120	236

Impôts différés non activés

Des actifs d'impôts différés d'un montant de 508 M€ (473 M€ au 31 décembre 2020) relatifs aux déficits fiscaux reportables, aux crédits d'impôts et aux autres différences temporelles ne sont pas comptabilisés car leur récupération n'est pas jugée probable au sens d'IAS 12. Pour la France, les impôts différés

pour déficits fiscaux reportables sont activés. Ils sont comptabilisés en déduction de l'impôt différé passif d'ensemble constaté au niveau d'ELO et des filiales françaises. Les échéances d'impôts différés non activés se détaillent comme suit :

(en M€)	31/12/2021
Échéance entre 2021 et 2025	2
Échéance entre 2026 et 2030	12
Au-delà de 2030	335
Indéfiniment reportable ou sans échéance	159
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS NON ACTIVÉS	508

Variation des actifs et passifs d'impôts différés (+ : actif ou produit, () : passif ou charge)

(en M€)	01/01/2021	Inscrits dans le résultat	Inscrits en autres éléments du résultat global	Reclas-sements	Variations de périmètre	Écarts de conversion	31/12/2021
Sur les différences temporelles	98	(18)	(18)	(12)	(3)	3	50
Provisions non déductibles	194	(61)			(10)	2	125
Immobilisations et amortissements	(26)	1		(13)	(27)	1	(64)
Immeubles de placement et amortissements	(72)	2		(17)			(86)
Locations-financement	(10)			1	9		
Stocks	(2)	1		(1)	13		12
Avantages au personnel	32	6	(6)		(3)		29
Provisions réglementées	(107)	6			(4)		(105)
IFRS 16	35	25	(1)		3		62
Autres	55	2	(12)	18	16		79
Sur déficits reportables	138	(39)		12	4		115
ACTIFS/PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	236	(56)	(18)		1	3	166

12.2 CHARGES D'IMPÔT

Analyse de la charge d'impôt

(en M€)	2021	2020
Charges/Produits()		
Impôt exigible	170	101
Ajustements sur l'impôt exigible et rappels d'impôt sur exercices antérieurs	10	17
Impôt exigible	179	118
Impôt exigible sur « Autres produits et charges opérationnels »	(6)	(6)
Variation des différences temporelles	(52)	13
Impact des changements de taux	21	2
Sur déficits reportables	32	1
Impôt différé		15
Impôt différé sur « Autres produits et charges opérationnels »	59	(87)
CHARGE D'IMPÔT	233	41

Taux effectif d'impôt (TEI)

L'écart entre le niveau d'impôt résultant de l'application du taux d'impôt théorique en France et le montant de l'impôt effectivement constaté dans l'exercice s'analyse de la façon suivante :

(en M€)	2021	TEI 2021	2020	TEI 2020
Résultat des sociétés intégrées avant impôt	568		(413)	
<i>Taux théorique (taux courant français)</i>		28,41 %		32,02 %
Charge fiscale théorique	(161)		132	
Écart de taux sur sociétés étrangères	30	5,3 %	(29)	7,1 %
Écart du taux d'impôt sur l'impôt différé à l'ouverture	(22)	(3,9 %)	(14)	3,4 %
Réduction d'impôt, crédits d'impôt et impôts à taux réduits	19	3,4 %	(3)	0,8 %
Pertes fiscales de l'exercice non activées	(12)	(2,0 %)	(16)	3,9 %
Utilisation de déficits reportables non activés	17	3,0 %	5	(1,3 %)
Activation de déficits antérieurs	18	3,2 %	20	(4,8 %)
Ajustements et rappels d'impôt sur exercices antérieurs	(31)	(5,5 %)	(10)	2,4 %
Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises	(15)	(2,7 %)	(35)	8,4 %
Éléments comptabilisés en « Autres produits et charges opérationnels »	(4)	(0,7 %)	(68)	16,4 %
Différences permanentes/Impôts différés non comptabilisés	72	(12,7 %)	(24)	5,7 %
Charge fiscale réelle	(233)		(41)	
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT (TEI)		41,1 %		(9,9 %)

NOTE 13 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les engagements hors bilan correspondent aux engagements donnés ou reçus par les entités du périmètre de consolidation de ELO et non comptabilisés au bilan.

13.1 ENGAGEMENTS HORS BILAN LIÉS AUX IMMOBILISATIONS

	2021	2020
Options sur terrains et immeubles	16	19
dont sur immeubles de placement	11	14
Achats sous condition d'immobilisations futures	13	14
dont sur immeubles de placement		

Aucune immobilisation corporelle n'est donnée en garantie de passifs.

13.2 ENGAGEMENTS HORS BILAN LIÉS AU FINANCEMENT

13.2.1 Engagements reçus

Détail des lignes de crédit à long et moyen terme à l'origine, accordées et confirmées par les banques mais non utilisées :

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
A moins de 1 an	144	665
Entre 1 et 5 ans	1 759	1 900
A plus de 5 ans		
TOTAL	1 902	2 565

Certains financements bancaires à moyen et long terme (lignes de crédit confirmées mais non utilisées au 31 décembre 2021) comprennent une clause d'exigibilité anticipée en cas de non-respect, à la date d'arrêt, du ratio suivant : Dette financière nette consolidée/EBITDA consolidé < 3,5.

Dans le cadre de ses propres financements, d'autres ratios doivent être respectés par New Immo Holding, à savoir Dette Financière/Actifs < 0,5; ratio de couverture des intérêts > 2.

Au 31 décembre 2021, ces ratios sont respectés.

Après prise en compte des financements existants et non utilisés et de la trésorerie disponible, ELO estime que

l'ensemble des flux prévisionnels liés à l'activité sont suffisants pour couvrir les échéances de dettes et les dividendes.

Pour rappel, en octobre 2021, ELO a signé son premier *sustainability-linked loan* pour un montant de 800 millions d'euros à échéance du 22 octobre 2026 (avec option de prolongation de deux fois un an), en remplacement de la ligne de crédit syndiqué à échéance du 1^{er} juillet 2022. Ce financement intègre un mécanisme d'ajustement (à la hausse ou à la baisse) de marge de crédit en fonction de l'atteinte d'objectifs portant sur les critères de réduction de la consommation d'énergie dans ses magasins, l'accélération de la proposition d'électricité produite à partir de sources d'énergie renouvelable dans le mix électrique global et le développement de filières agricoles responsables.

13.2.2 Engagements donnés

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Cautions données	38	22
Autres engagements donnés	883	700

Les autres engagements donnés augmentent de 66 M€ par rapport au 31 décembre 2020.

Dans le cadre de la cession de la participation du groupe Auchan dans Sun Art en 2020, ELO a apporté une garantie bancaire au groupe Alibaba, en lien avec certains engagements d'indemnisation pris envers l'acquéreur. Cette garantie s'élève à 360 M USD au 31 décembre 2021 (318 M€) et prendra fin au plus tard le 9 novembre 2022.

Le total inclut également les garanties données à la SNCF Gares & Connexions lors de la mise en place du contrat de concession

Par ailleurs, dans le cadre de la cession d'Auchan Spa (entité mère des activités de distribution en Italie) et de ses filiales, Auchan Retail International, filiale à 100 % ELO, a consenti une garantie de passif.

Le cas échéant, en fonction de l'appréciation des risques relatifs à l'activation de la garantie de passif, une provision est comptabilisée dans les comptes consolidés d'ELO.

13.2.3 Dettes assorties de garanties

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Dettes garanties par des cautions	404	455
Dettes garanties par des sûretés	323	323
Crédits documentaires à l'importation	115	64

Les dettes garanties par des cautions ont diminué de 51 M€ par rapport au 31 décembre 2020.

Les dettes garanties par des sûretés réelles sont restées stables entre 2020 et 2021 (323 M€).

13.2.4 Options d'achat et de vente d'actions

New Immo Holding Luxembourg dispose d'engagements en matière d'options d'achat d'actions concernant les titres des minoritaires de certaines de ses filiales. Ils s'élèvent au 31 décembre 2021 à 19 millions d'euros (17 millions d'euros au 31 décembre 2020).

NOTE 14 AUTRES**14.1 TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES**

ELO a des relations avec ses filiales (consolidées par intégration globale), avec des co-entreprises et entreprises associées (consolidées par mise en équivalence).

Parties liées ayant un contrôle sur ELO

ELO S.A. a octroyé une avance en compte courant à son actionnaire de référence « Aumarché » le 16 avril 2021 pour un montant de 375 M€ au taux de 0 %, remboursée intégralement le 30 août 2021.

Aucune autre transaction significative avec les actionnaires de référence n'est à noter à l'exception, le cas échéant, du dividende versé à l'ensemble des actionnaires (cf. note 8.1.7).

Rémunération des dirigeants

La charge comptabilisée en 2021 au titre de la rémunération des dirigeants (membres du Conseil d'Administration) s'élève à 1,8 million d'euros et se décompose de la façon suivante :

- avantages à court terme (y compris jetons de présence) et avantages postérieurs à l'emploi : 1,0 million d'euros ;
- paiements en actions : 0,8 million d'euros

Co-entreprises/Entreprises associées

Les informations relatives aux co-entreprises et entreprises associées consolidées par mise en équivalence sont données en note 7.

Les transactions réalisées avec ces entreprises sont effectuées aux conditions de marché. Il n'existe pas, par ailleurs, d'engagement significatif avec ces sociétés.

ELO S.A. a reçu, en date du 31 mai 2021, le versement d'un dividende d'Oney Bank pour un montant de 2,7 M€.

Activités conjointes

Aucun accord répondant aux caractéristiques des activités conjointes au sens d'IFRS 11 n'a été identifié.

14.2 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Conformément au Règlement n° 2016-09 émis par l'Autorité des normes comptables (ANC), le tableau suivant présente le montant hors taxes des honoraires (hors débours) versé par ELO et ses filiales françaises au titre des mandats des commissaires aux comptes :

(en M€)	2021			2020		
	PWC	KPMG	Total	PWC	KPMG	Total
Certification des comptes	3,3	2,1	5,4	3,0	2,8	5,8
Services autres que la certification des comptes (SACC)	0,4	0,3	0,7	1,1	0,4	1,5
TOTAL	3,7	2,4	6,1	4,1	3,2	7,3

Les services autres que la certification des comptes intègrent les honoraires relatifs à des travaux requis par la loi, notamment autorisation d'attributions d'actions gratuites, augmentations de capital réservées aux salariés, réductions de capital, ainsi qu'aux attestations, lettres de confort et procédures convenues et « due diligences ».

NOTE 15 DÉTAIL DE CERTAINS POSTES DU TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE NETTE

(en M€)	31/12/2021	31/12/2020
Variation du besoin en fonds de roulement :	62	289
• Stocks	(110)	1 136
• Créances clients	(17)	
• Dettes fournisseurs	354	(778)
• Autres actifs et passifs	(165)	(69)
Variation des prêts et avances consentis :	(45)	(134)
• Augmentation des prêts et avances consentis	(84)	(141)
• Diminution des prêts et avances consentis	39	7
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice :	(758)	(121)
• Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(747)	
• Dividendes versés aux intérêts ne donnant pas le contrôle des sociétés intégrées	(11)	(121)
Acquisitions et cessions d'intérêts sans prise ou perte de contrôle ⁽¹⁾ :	16	(15)
• Acquisitions	(23)	(28)
• Cessions	39	14
Dettes financières nettes :	(1 858)	(2 578)
• Émissions d'emprunts	1 692	12 528
• Remboursements d'emprunts (y compris contrats de location-financement)	(3 550)	(15 106)
Trésorerie nette :	2 211	4 265
• Placements à moins de 3 mois	963	2 879
• Disponibilités	1 284	1 522
• Soldes créditeurs de banque (cf. note 10.6)	(35)	(137)

(1) Les acquisitions et cessions d'intérêts sans prise ou perte de contrôle comprennent principalement les achats et cessions de titres auprès des salariés ELO et ses filiales.

NOTE 16 ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Néant.

NOTE 17 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Liste des sociétés les plus significatives consolidées par la méthode de l'intégration globale :

Pays	Branche/activité	Sociétés	% intérêt	
			2021	2020
France	Holding	ELO S.A.	100	100
	Retail	Aripay	-	100
		Auchan Retail International	100	100
		Auchan Retail France	98	99
		Auchan Hypermarché et ses filiales	98	99
		Auchan E-commerce France	98	99
		Auchan Carburant	98	99
		Eurauchan	94	95
		Auchan Retail Agro	98	99
		Auchan International Technologie	-	100
		Organisation Internationale des Achats	100	100
		Auchan Supermarché et ses filiales	98	99
		Chronodrive	99	99
	New immo	New Immo Holding	100	100
		Nhood Holding France et ses filiales	98	99
		Ceetrus France et ses filiales	98	99
Belgique	New immo	Ceetrus Finance	100	100
Espagne	Retail	Alcampo et ses filiales	97	97
		Valespaña	8	3
		Zenalco	100	100
		Sabeco et ses filiales	-	97
	New immo	Nhood Holding Spain et ses filiales	97	97
		Ceetrus Urban Player et ses filiales	97	97
Italie	New immo	Nhood Holding Italy et ses filiales	100	100
		Ceetrus Italy et ses filiales	100	100
Luxembourg	Retail	Auchan Luxembourg	100	100
		Auchan International	100	100
		Patinvest	100	100
		Christal	100	100
	New immo	Nhood Holding Luxembourg et ses filiales	100	100
		Ceetrus Luxembourg et ses filiales	100	100
Hongrie	Retail	Auchan Magyarország et ses filiales	100	99
		Valhungary International	79	83
	New immo	Nhood Holding Hungary et ses filiales	100	99
		Ceetrus Hungary KFT et ses filiales	100	99
Pologne	Retail	Auchan Polska et ses filiales	100	99
		Hyperoil	100	-
		Valpoland	9	31
	New immo	Nhood Holding Poland et ses filiales	100	99
		Ceetrus Polska et ses filiales	100	99

Pays	Branche/activité	Sociétés	% intérêt	
			2021	2020
Portugal	Retail	Auchan Portugal et ses filiales	98	98
		Valportugal	13	28
	New immo	Swiftsolution Portugal Holding et ses filiales	98	98
		Ceetrus Portugal et ses filiales	98	98
Roumanie	Retail	Auchan Roumanie et ses filiales	100	100
	New immo	New Immo Holding SRL et ses filiales	100	100
		Ceetrus Romania et ses filiales	100	100
Russie	Retail	Auchan Russie OIAH et ses filiales	100	99
		Valauchan Russie	75	66
		Valrussie	60	23
		Atak et ses filiales	100	99
	New immo	New Immo Holding et ses filiales	100	99
		Ceetrus LLC et ses filiales	100	99
Sénégal	Retail	Senas	100	100
Taiwan	Retail et immobilier	RT Mart International	65	65
Ukraine	Retail	FCAU et ses filiales	100	100
	New immo	New Immo Holding et ses filiales	100	100
		Ceetrus Ukraine et ses filiales	100	100
Vietnam	Retail	International Simply Mart	-	100

4.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

(Exercice clos le 31 décembre 2021)

A l'assemblée générale

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 ELO (ex. Auchan Holding) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, 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 prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2021 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.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont

également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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.

Test de dépréciation des actifs immobilisés (hors immeubles de placement)

(Note 6.6 de l'annexe aux comptes consolidés)

Description du risque

Au 31 décembre 2021, les valeurs des goodwill, autres immobilisations incorporelles, immobilisations corporelles et droits d'utilisation (les « Actifs Immobilisés ») du Groupe s'élèvent à 8,3 milliards d'euros (soit 34 % du total des actifs). Ces Actifs Immobilisés sont détaillés dans les notes 6.1 à 6.4 des comptes consolidés.

Ces Actifs Immobilisés sont testés dès l'apparition d'indices de perte de valeur. Par ailleurs, le test de dépréciation est effectué obligatoirement une fois par an pour les actifs à durée de vie indéfinie. La valeur recouvrable d'un actif est définie en note 6.6 de l'annexe aux comptes consolidés.

Pour les besoins de ces tests de dépréciation, ces Actifs Immobilisés (hors goodwill et actifs incorporels à durée de vie indéfinie) sont regroupés en Unités Génératrices de Trésorerie (« UGT »). Le Groupe a défini comme UGT le magasin pour le Retail.

Quant aux goodwill et aux actifs incorporels à durée de vie indéfinie, ils sont testés par pays et par activité. Le groupe d'UGT constitué pour les besoins de ce test comprend alors les immobilisations corporelles, incorporelles, les droits d'utilisation et le goodwill rattachés au pays et à l'activité ainsi que son besoin en fonds de roulement.

Nous avons considéré que l'évaluation de la valeur recouvrable de ces Actifs Immobilisés constitue un point clé de l'audit compte tenu de leur importance dans les comptes du Groupe, et parce que la détermination de leur valeur recouvrable, le plus souvent fondée sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés, nécessite l'utilisation d'hypothèses et d'estimations qui reposent très largement sur le jugement de la Direction. Comme décrit dans la note 6.6, les effets de la pandémie de Covid-19 ont été pris en compte dans les flux de trésorerie, ainsi que les risques liés aux changements climatiques et à l'inflation.

La dépréciation comptabilisée pour l'exercice 2021 s'élève à 71M€ comme indiqué dans la note 6.6.

Notre réponse au risque

Nos travaux ont consisté à :

- analyser les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation, en appréciant l'identification des indices de perte de valeur ainsi que la pertinence des modèles de calculs utilisés ;
- apprécier la pertinence de l'approche retenue par la direction pour déterminer les UGT ou groupes d'UGT au niveau desquels les goodwill et autres actifs sont testés par le Groupe ;
- analyser la cohérence des projections de flux de trésorerie et leur évolution au regard des environnements économiques dans lesquels opère le Groupe ;
- apprécier, avec l'aide de nos propres experts, le caractère raisonnable des taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie estimés en examinant notamment si les différents paramètres composant le coût moyen pondéré du capital de chaque UGT ou groupe d'UGT sont cohérents avec les taux retenus pour des sociétés considérées comme comparables, sur la base de participants au marché pour des activités similaires ;
- évaluer les résultats des analyses de sensibilité sur les taux d'actualisation et les taux de croissance perpétuelle préparées par la direction et leurs impacts sur la charge de dépréciation de l'exercice ;
- et vérifier l'exactitude de l'information donnée à ce titre dans la note 6.6.

Evaluation des ristournes et coopérations commerciales

(Note 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés)

Description du risque

Les ristournes et coopérations commerciales reçues par le Groupe de ses fournisseurs sont comptabilisées en réduction du coût des ventes et résultent d'accords contractuels signés par les sociétés du Groupe avec leurs fournisseurs.

Ces accords, qui sont spécifiques d'un fournisseur à l'autre, comprennent des ristournes calculées selon le volume des achats des marchandises effectués ainsi que des remises au titre des actions de coopération commerciale facturées aux fournisseurs.

Les ristournes sont obtenues lorsque les conditions de performance qui y sont associées sont respectées. Ces conditions de performance imposent généralement au Groupe de respecter certains seuils de volume.

Les remises au titre des accords de coopération commerciale sont reconnues au cours de leur période de réalisation. Elles sont enregistrées conformément aux termes et conditions prévus selon les accords contractuels conclus avec les fournisseurs du Groupe jusqu'à leur terme.

L'évaluation des ristournes et coopérations commerciales constitue un point clé de l'audit en raison du grand nombre de contrats fournisseurs, de leurs spécificités, des montants concernés et des estimations sur lesquelles repose cette évaluation.

Notre réponse au risque

Nos travaux ont consisté à :

- prendre connaissance des contrôles (y compris les contrôles généraux informatiques) relatifs à la contractualisation et l'évaluation des ristournes et coopérations commerciales,
- apprécier la conformité des méthodes comptables appliquées, telles que décrites dans la note 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés avec le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'UE,
- tester, sur la base d'échantillons, les données renseignées dans les systèmes d'information contribuant à la détermination des ristournes et coopérations commerciales. Ces tests incluent la vérification et la concordance (i) des termes et conditions avec les accords contractuels, (ii) des volumes et des montants des marchandises achetées avec les données d'achat du Groupe et (iii) du calcul des ristournes et coopérations commerciales,
- vérifier, sur la base d'échantillons, le caractère recouvrable des créances à recevoir des fournisseurs en analysant en particulier leur ancienneté,
- comparer les ristournes et coopérations commerciales reçues par le Groupe au cours de l'exercice avec les créances comptabilisées à la clôture de l'exercice précédent afin d'apprécier la fiabilité des estimations de la Direction,
- vérifier la correcte prise en compte des remises et coopérations commerciales dans la valorisation des stocks de marchandises.

Valorisation des immeubles de placement

(Note 6.5 de l'annexe aux comptes consolidés)

Description du risque

Au 31 décembre 2021, la valeur des immeubles de placement, comptabilisés selon le modèle du coût au bilan du Groupe conformément à la norme IAS 40 Immeubles de placement, s'élève à 3,5 milliards d'euros. Leur juste valeur (hors droits), communiquée en note 6.5 de l'annexe aux comptes consolidés, représente un montant de 7,4 milliards d'euros. Des dépréciations ont été comptabilisées au 31 décembre 2021 pour un montant de 72 M€.

La Direction a mis en place un processus d'évaluation du patrimoine immobilier pour estimer la juste valeur de ces actifs par référence à des évaluations externes réalisées par des experts indépendants.

L'évaluation des immeubles de placement requiert une part de jugement et d'estimation significative de la part de la direction et des évaluateurs indépendants. Notamment, ces évaluateurs tiennent compte :

- d'informations spécifiques à chaque actif telles que la nature de chaque bien, son emplacement, ses revenus locatifs, son taux de vacance, ses dépenses d'investissement,
- des taux de rendement et d'actualisation, des valeurs locatives de marché et des transactions comparables intervenues sur le marché.

Comme indiqué dans la note 6.5, les évaluations de juste valeur sont utilisées pour déterminer la valeur recouvrable des actifs immobiliers, dont l'Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) a été définie comme la galerie commerciale.

La valorisation des immeubles de placement est considérée comme un point clé de l'audit en raison du caractère significatif de ces actifs dans les comptes consolidés du Groupe ELO, de son incidence éventuelle sur le résultat et de sa sensibilité aux hypothèses retenues par la Direction.

Notre réponse au risque

Les principales procédures mises en œuvre ont consisté à :

- Obtenir les lettres de mission signées avec les experts immobiliers, prendre connaissance de la nature et de l'étendue de leurs diligences ;
- Apprécier la compétence, l'indépendance et l'intégrité des évaluateurs indépendants mandatés par la société ;
- Prendre connaissance du processus mis en place par la Direction pour la transmission des données aux experts immobiliers et pour sa revue critique des valeurs d'expertises établies par ces derniers ;
- Nous entretenir avec la Direction et les experts immobiliers afin d'apprécier si l'évaluation globale du patrimoine et les valeurs d'expertise des actifs présentant les variations les plus significatives ou atypiques sont cohérentes avec notre connaissance du marché ;
- Obtenir les rapports d'expertise immobilière, apprécier la cohérence en lien avec nos propres experts des paramètres (taux de rendement, taux d'actualisation, valeurs locatives de marché) retenus avec les données observables de marché et apprécier la cohérence des hypothèses propres à certains actifs (notamment pour les projets de rénovation/extension) avec notre connaissance du dossier ;
- Réconcilier sur la base de sondages, les informations fournies par la Direction aux experts indépendants et utilisées par ceux-ci dans leurs évaluations avec la documentation appropriée, comme les contrats de location ;
- Comparer les valeurs définitives des expertises immobilières avec les valeurs retenues dans les comptes consolidés ;
- Apprécier l'incidence de la crise sanitaire sur les hypothèses de valorisation ;
- Apprécier le caractère approprié des informations fournies dans la note 6.5 de l'annexe aux comptes consolidés, notamment l'information sur la juste valeur et la note 6.6 concernant les dépréciations des actifs au coût historique.

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 le rapport sur la gestion du groupe, 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.

AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société ELO (ex. Auchan Holding) par votre assemblée générale du 21 mai 2013 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 30 août 1961 pour le cabinet KPMG Audit.

Au 31 décembre 2021, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 9^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG Audit dans la 61^{ème} année, dont respectivement 9 et 19 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

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.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-la-Défense,
le 10 mars 2022

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

François Jaumain

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Hervé Chopin

4.4 DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER

FAIT À CROIX, LE 25 FEVRIER 2022



« 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 le périmètre de consolidation. Le rapport de gestion 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 le périmètre de consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées. »



Edgard Bonte

Directeur général d'ELO S.A

ELO
40, avenue de Flandre - 59 170 Croix
www.groupe-elo.com
Mars 2022
Crédits photo de couverture : ©calum-lewis-vA1LjRTM70-unsplash

