

Document de référence

2015



Sommaire

Chapitre 1

Présentation du groupe Casino 1

1.1. Chiffres clés consolidés	2
1.2. Faits marquants	2
1.3. Activités et stratégie	3
1.4. Patrimoine immobilier	11
1.5. Valorisation boursière des sociétés cotées	12
1.6. Organigramme simplifié au 31 décembre 2015	13

Chapitre 2

Rapport d'activité 15

2.1. Activités du Groupe	17
2.2. Activité de la société mère	25
2.3. Filiales et participations	27
2.4. Événements récents	30
2.5. Perspectives et conclusions	31

Chapitre 3

Comptes consolidés au 31 décembre 2015 ..33

3.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	34
3.2. États financiers	35
3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés	42

Chapitre 4

Comptes sociaux au 31 décembre 2015121

4.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	122
4.2. États financiers sociaux et annexes	123
4.3. Notes aux états financiers sociaux	128
4.4. Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	144
4.5. Tableau des filiales et participations	145
4.6. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	147

Chapitre 5

Gouvernement d'entreprise/ Rapport du Président151

5.1. Code de gouvernement d'entreprise	152
5.2. Composition du Conseil d'administration	153
5.3. Modalités d'exercice de la Direction générale	158
5.4. Informations sur les mandataires sociaux	160
5.5. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	185
5.6. Autres informations du rapport du Président	193
5.7. Contrôle des comptes	194
5.8. Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L.225-235 du code de commerce sur le rapport du président du conseil d'administration	196

Chapitre 6

Rémunération des organes de direction et d'administration 197

6.1. Modalités de détermination des rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux	198
6.2. Rémunérations du Président-Directeur général	199
6.3. Rémunérations et/ou jetons de présence versés aux autres mandataires sociaux	201
6.4. Rémunération des membres du Comité exécutif – Comex	203
6.5. Options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites	203

Chapitre 7

Risques et assurances 205

7.1. Facteurs de risques	206
7.2. Procédures de contrôle interne et gestion des risques	212
7.3. Assurances – couverture des risques	222

Chapitre 8

Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) 225

8.1. Présentation de la politique RSE du groupe Casino	226
8.2. Employeur engagé	231
8.3. Commerçant responsable	238
8.4. Partenaire de confiance	244
8.5. Acteur impliqué en faveur de l'environnement	246
8.6. Acteur local solidaire	250
8.7. Politique de lutte contre la corruption	253
8.8. Pratique de lobbying	253
8.9. Méthodologie de reporting des indicateurs de RSE	254
8.10. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	257

Chapitre 9

Casino et ses actionnaires 259

9.1. Marché des titres Casino	260
9.2. Dividende - fiscalité	262
9.3. Programme de rachat d'actions	263
9.4. Capital et actionnariat	266
9.5. Options d'achat d'actions, de souscription d'actions et attributions gratuites d'actions	273
9.6. Communication financière	275
9.7. Comité consultatif des actionnaires	275

Chapitre 10

Assemblée générale 277

10.1. Rapport du Conseil d'administration sur la résolution soumise à l'Assemblée générale extraordinaire	278
10.2. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existante ou à émettre au profit des membres du personnel et des sociétés qui lui sont liées	279
10.3. Projets de résolutions	280

Chapitre 11

Informations complémentaires 289

11.1. Renseignements de caractère général	290
11.2. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	294
11.3. Historique	295
11.4. Règlement intérieur du Conseil d'administration	299
11.5. Parc de magasins	308
11.6. Informations financières intermédiaires	310
11.7. Responsable du Document de Référence et du rapport financier annuel	314
11.8. Documents incorporés par Référence	314
11.9. Règlement européen n° 809/2004 du 29 avril 2004 – Table de concordance	315
11.10. Rapport financier annuel – Table de concordance	317
11.11. Rapport de gestion du Conseil d'administration – Table de concordance	318
11.12. Rapport du Président – Table de concordance	319

Chapitre 1

Présentation du groupe Casino

1.1. Chiffres clés consolidés	2
1.2. Faits marquants	2
1.3. Activités et stratégie.....	3
1.4. Patrimoine immobilier.....	11
1.5. Valorisation boursière des sociétés cotées.....	12
1.6. Organigramme simplifié au 31 décembre 2015	13

Présentation du groupe Casino

1.1. Chiffres clés consolidés

1.1. CHIFFRES CLÉS CONSOLIDÉS

ACTIVITÉS POURSUIVIES

(en millions d'euros)	2015	2014	2013	Variation 2015/2014 en euros	Variation organique 2015/2014
Chiffre d'affaires	46 145	48 493	48 645	- 4,8 %	+ 0,1 %
EBITDA ⁽¹⁾	2 343	3 191	3 337	- 26,6 %	- 22,1 %
Résultat Opérationnel Courant	1 446	2 231	2 363	- 35,2 %	- 30,6 %
Résultat net des activités poursuivies (part du Groupe)	(47)	253	853		
Résultat net des activités abandonnées (part du Groupe)	4	(2)	(2)		
Résultat net de l'ensemble consolidé (part du Groupe)	(43)	251	851		
Résultat net normalisé ⁽²⁾ (part du Groupe)	412	556	618		

⁽¹⁾ EBITDA = ROC + dotations nettes aux amortissements opérationnels courants.

⁽²⁾ Le résultat net normalisé correspond au résultat net des activités poursuivies, corrigé des effets des autres produits et charges opérationnels et des effets des éléments financiers non récurrents, ainsi que des produits et charges d'impôts non récurrents, voir paragraphe 2.1.4.

INVESTISSEMENTS OPÉRATIONNELS BRUTS

(en millions d'euros)	2015	2014	2013
Investissements opérationnels	1 488	1 563	1 633
dont France	619 ⁽¹⁾	753	550
dont International	794	810	1 083
En % du CA	3,2 %	3,2 %	3,4 %

⁽¹⁾ Hors Cdiscount. En 2013 et 2014, les investissements opérationnels bruts de Cdiscount figuraient dans la rubrique "France".

ENDETTEMENT ET FONDS PROPRES

(en millions d'euros)	2015	2014	2013
Fonds propres (avant répartition)	12 419	15 608	15 426
Dette Financière Nette (DFN) ⁽¹⁾	6 073	5 822	5 416
Ratio Dette Financière Nette/EBITDA	2,6 x	1,8 x	1,6 x

⁽¹⁾ Dette après reclassement des dettes de puts en passifs financiers et incluant les actifs nets part du Groupe dont la vente a été décidée durant l'exercice 2015 (principalement Vietnam). Le Groupe a revu en 2015 la définition de la dette financière nette au regard principalement des actifs nets destinés à être vendus en relation avec son plan de désendettement et des dettes de "Puts minoritaires". La DFN 2014 a été retraitée suivant cette nouvelle définition.

1.2. FAITS MARQUANTS

Le 9 janvier 2015, Leader Price a inauguré son 1 001^e magasin et a annoncé le lancement du nouveau concept Leader Price Express.

Le 4 mai 2015, le groupe Casino a signé une promesse unilatérale d'achat avec le groupe Gastronomes (groupe Terrena) pour l'acquisition de sa filiale Gastronomes-Luché, qui exploite un site à Luché-Pringé, dans la Sarthe. Cette opération permet au groupe Casino d'intégrer une filière volaille de produits de grande qualité et de maîtriser ainsi toute la chaîne d'approvisionnement.

Le 12 juin 2015, Géant Casino a annoncé pour la rentrée 2015 les rénovations de ses façades avec l'implantation de nouveaux concepts, et le déploiement de synergies avec les autres filiales du Groupe (notamment Cdiscount sur le multi-canal et Éxito sur le textile et la maison).

Le 30 juin 2015, Starbucks Coffee Company et Casino Restauration (filiale du groupe Casino) ont signé un contrat de partenariat de licence. Ce contrat prévoit l'ouverture de salons de café Starbucks au sein des hypermarchés Géant Casino et Supermarchés Casino à travers toute la France.

Le 30 juillet 2015, le groupe Casino a fait évoluer son organisation par un regroupement de l'ensemble de ses activités en Amérique latine. Cette nouvelle organisation est constituée autour de la filiale colombienne Éxito et optimisera la croissance future du Groupe en Amérique latine. Le groupe Casino a signé un contrat avec Éxito prévoyant la cession à ce dernier de 50 % du capital de sa holding en France qui détient les actions avec droit de vote de sa filiale brésilienne GPA soit environ 18,8 % du capital et de 100 % de Libertad (filiale du Groupe en Argentine).

Le 18 août 2015, Éxito a obtenu l'approbation de l'Assemblée générale de ses actionnaires concernant l'acquisition auprès du groupe Casino de 50 % des actions avec droit de vote de sa filiale GPA au Brésil et de 100 % de Libertad en Argentine.

Le 20 août 2015, réalisation de l'acquisition par Éxito. Casino et Éxito ont conclu des pactes d'actionnaires permettant d'organiser le contrôle de GPA.

Le 30 novembre 2015, les groupes Casino et DIA ont conclu une alliance stratégique internationale dans les achats et les services. Les deux groupes ont convenu de coordonner les négociations d'achats de leurs marques distributeurs en Europe, en visant à terme une massification de près de 50 % des volumes.

Le 15 décembre 2015, le groupe Casino a annoncé renforcer sa flexibilité financière par un plan de désendettement de plus de 2 milliards d'euros en 2016 incluant le projet de céder les activités du Groupe au Vietnam. Ce plan a été porté à 4 milliards d'euros en 2016 suite à l'annonce en février de la cession de Big C Thaïlande.

Le 18 décembre 2015, le Conseil d'administration de Cnova a annoncé qu'il mandatait des consultants externes pour l'aider dans une enquête, portant notamment sur des irrégularités présumées et des anomalies dans la gestion de marchandises au sein de sa filiale brésilienne.

1.3. ACTIVITÉS ET STRATÉGIE

1.3.1. LES GRANDES ÉTAPES DE CONSTITUTION DU GROUPE

Les origines de l'Enseigne remontent à 1898, date à laquelle Geoffroy Guichard crée la Société des Magasins du Casino et ouvre la première succursale à Veauche, dans la Loire. Seulement trois ans après la création du Groupe, en 1901, les premiers produits à marque Casino sont lancés, inventant ainsi le concept de marque de distributeur.

Jusqu'à la veille de la Seconde Guerre mondiale, le Groupe connaît une phase d'expansion rapide : en dix ans, plus de 500 points de vente sont ouverts. Son réseau, qui s'est d'abord développé dans la région stéphanoise et de Clermont-Ferrand, s'étend dans les années 1930 jusque sur la Côte d'Azur. En 1939, le Groupe gère ainsi un parc de neuf entrepôts, 20 usines de fabrication de produits et près de 2 500 points de vente.

À partir des années 1950, le Groupe engage une politique de diversification de ses formats et de ses activités. Se succèdent ainsi les ouvertures du 1^{er} magasin en libre-service (1948), du 1^{er} supermarché Casino (1960), du 1^{er} hypermarché Géant (1970) et la création des Cafétérias Casino (1967).

À la fin des années 1970, Casino pose les premiers jalons d'une stratégie de développement en dehors de la France en s'implantant aux États-Unis où il lance une chaîne de cafétérias avant de racheter 90 magasins "Cash & Carry" à l'enseigne Smart & Final (1984).

Le milieu des années 1980 marque un tournant dans la politique de développement du Groupe. La stratégie de redéploiement qu'il adopte alors vise à atteindre la taille critique qui lui permettra de résister face à un environnement de plus en plus concurrentiel dans le secteur de la grande distribution.

Il entreprend dès lors un important programme de renforcement de son implantation en France et de recentrage sur son métier de distributeur. C'est ainsi qu'entre 1985 et 1996, il prend le contrôle de deux sociétés de distribution de l'est et du sud de la France, Cédis et La Ruche Méridionale ; il signe des accords de partenariat avec le groupe Corse Distribution et les Coopérateurs de Normandie-Picardie et reprend les activités de distribution de Rallye – hypermarchés, supermarchés et cafétérias – (1992).

Par ailleurs, afin de repositionner son image et celle de ses magasins, le Groupe initie un programme de rénovation de ses hypermarchés et de modernisation de son réseau de proximité. En 1996, la société Spar France est créée et l'année suivante, le Groupe entre au capital de Monoprix-Prisunic. La prise de contrôle, en 1997, des enseignes Franprix et Leader Price fait de Casino le 1^{er} distributeur parisien.

L'ensemble de ces orientations place Casino parmi les leaders de la distribution en France au seuil de l'an 2000.

Fort de ce positionnement, le Groupe est prêt à renforcer sa présence à l'international : à partir de 1998, il met en place une politique active d'internationalisation.

Entre 1998 et 2002, il procède à un grand nombre d'acquisitions de sociétés de distribution implantées en Amérique latine (Libertad en Argentine, Disco en Uruguay, Éxito en Colombie, GPA au Brésil, Cativen au Venezuela), en Asie (Big C en Thaïlande et Big C au Vietnam), aux Pays-Bas (Laurus, devenue Super de Boer) et dans l'Océan Indien (Vindémia à La Réunion, Madagascar, Mayotte et l'île Maurice).

Il s'implante par ailleurs en Pologne et à Taïwan où il ouvre de nouveaux magasins : ouverture du premier hypermarché polonais à Varsovie en 1996, puis d'un magasin Leader Price en 2000 ; ouverture du 1^{er} hypermarché à Taïwan en 1998.

À partir de 2000, le Groupe renforce sa présence en France sur des formats porteurs et mise à l'international sur des marchés prometteurs.

En France, pour accompagner l'évolution du marché, Casino fait évoluer son portefeuille d'actifs.

Il affirme son positionnement sur les formats de proximité et de discount en concluant des acquisitions majeures. En 2000, le Groupe prend une participation dans le capital de Cdiscount, société de ventes en ligne, et augmente sa participation dans Monoprix à hauteur de 50 %. L'accord stratégique avec les Galeries Lafayette, renouvelé en 2003 et 2008, a débouché en juillet 2012 sur la signature d'un protocole portant sur l'acquisition par Casino de la participation de 50 % détenue par Galeries Lafayette au capital de Monoprix. L'acquisition est intervenue à l'issue de l'autorisation donnée par l'Autorité de la concurrence. Le groupe Casino détient en outre la totalité de Franprix Holding et de Leader Price Holding depuis 2009.

D'autre part, il développe des métiers complémentaires à la distribution tels que les services financiers et l'immobilier commercial. Dès 2001, le Groupe s'associe avec LaSer Cofinoga pour créer la Banque du groupe Casino. En juillet 2010, un partenariat dans les produits et services financiers est signé avec le Groupe Crédit Mutuel-CIC qui se traduira par une montée de ce dernier au capital de Banque Casino à hauteur de 50 % ; Casino détenant les 50 % restants. En 2005, les galeries marchandes du Groupe sont filialisées via la création et l'introduction en bourse de la société immobilière Mercialis, mise en équivalence dans les comptes consolidés de Casino depuis le 21 juin 2013, date à laquelle la perte de contrôle de Casino a été constatée.

Présentation du groupe Casino

1.3. Activités et stratégie

À l'international, Casino a d'abord opéré un recentrage de ses activités sur deux zones géographiques prioritaires, l'Amérique latine et l'Asie du Sud-Est, capitalisant sur le fort potentiel de croissance de ces régions. Entre 2005 et 2007, il acquiert ainsi le co-contrôle du Groupe GPA au Brésil, devient actionnaire majoritaire d'Éxito en Colombie et de Vindémia dans l'océan indien. En 2010, la signature d'un partenariat entre GPA et Casas Bahia, premier distributeur non alimentaire du Brésil et le rachat des activités de Carrefour Thaïlande (42 magasins) par Big C permettent au Groupe de renforcer significativement sa taille dans ces deux régions.

Par ailleurs, en 2006, il vend sa participation de 50 % dans la filiale taïwanaise Far Eastern Géant et cède ses activités en Pologne. En 2007, il cède sa participation dans l'enseigne américaine Smart & Final. En 2009, il vend sa participation de 57 % dans la société néerlandaise Super de Boer.

En 2010, les autorités vénézuéliennes ordonnent la nationalisation des hypermarchés Éxito exploités au Venezuela. Casino a ainsi cédé 80 % de sa filiale Cativen à la République bolivarienne du Venezuela et conserve 20 % dans le cadre d'un partenariat opérationnel.

En 2012, Casino prend le contrôle de GPA, leader de la distribution au Brésil et employeur privé le plus important du pays, en devenant le seul actionnaire de contrôle.

En 2013, Casino prend le contrôle exclusif du Groupe Monoprix. Cette prise de contrôle marque l'aboutissement d'une stratégie de développement axée sur la proximité et initiée en 1996.

En 2014, le Groupe a créé une nouvelle entité, Cnova, regroupant l'ensemble des activités E-commerce. La société a été cotée en bourse en novembre sur le marché NASDAQ Global Select sous le symbole "CNV". Par ailleurs, Casino et Intermarché ont signé un accord de coopération dans le domaine des achats à partir de 2015.

En 2015, le groupe Casino a fait évoluer son organisation par un regroupement de l'ensemble de ses activités en Amérique latine. Cette nouvelle organisation est constituée autour de la filiale colombienne Éxito. Le groupe Casino a cédé à Éxito 50 % du capital de sa holding en France qui détient les actions avec droit de vote de sa filiale brésilienne GPA soit environ 18,8 % du capital et 100 % de Libertad (filiale du Groupe en Argentine).

Par ailleurs, en décembre le Groupe a annoncé un plan de désendettement de plus de 2 milliards d'euros en 2016 au travers notamment d'opérations immobilières et de cessions d'actifs non stratégiques incluant sa filiale vietnamienne. Ce plan a été porté à 4 milliards d'euros avec la cession des activités de Big C Thaïlande.

1.3.2. ACTIVITÉS ET STRATÉGIE

A. Profil du Groupe en 2015

Casino est aujourd'hui un acteur majeur du commerce alimentaire en France et à l'International. Multiformat, multicanal, il gère au 31 décembre 2015 un parc de 15 344 magasins.

Le Groupe communique autour de cinq segments :

- France Retail : enseignes Casino, Monoprix, Franprix-Leader Price et Vindémia ;
- Latam Retail : enseignes alimentaires des groupes GPA, Éxito, Grupo Disco Uruguay et Libertad ;
- Latam Electronics : enseignes spécialisée en électroménager du Groupe Viavarejo (Casas Bahia et Ponto Frio) ;
- Asie : enseignes des groupes Big C Thaïlande et Big C Vietnam ;
- E-commerce : Cdiscount et Nova Pontocom.

Le segment France Retail représente 41 % du chiffre d'affaires et 23 % du résultat opérationnel courant. Casino exploite 117 hypermarchés Géant Casino ⁽¹⁾, 408 Supermarchés Casino ⁽¹⁾, 867 Franprix, 698 magasins de qualité Monoprix, 810 magasins discount Leader Price, 6 916 magasins de proximité et 146 magasins dans l'Océan Indien (Vindémia) ⁽²⁾.

À l'international, le Groupe est présent principalement dans six pays et exploite 4 717 magasins sur tous les formats : Brésil, Colombie, Thaïlande, Argentine, Uruguay et Vietnam. En Amérique latine et Asie, le Groupe détient des positions de leadership ou de coleadership. L'international se décompose en trois segments :

- Latam Retail : 32 % du chiffre d'affaires et 49 % du résultat opérationnel courant ;
- Latam Electronics : 11 % du chiffre d'affaires et 19 % du résultat opérationnel courant ;
- Asie : 9 % du chiffre d'affaires et 19 % du résultat opérationnel courant.

Enfin, le segment E-commerce (Cnova) représente 7 % de son chiffre d'affaires et un résultat opérationnel courant négatif.

Au 31 décembre 2015 le Groupe a enregistré un chiffre d'affaires consolidé de 46,1 milliards d'euros, en hausse de +0,3 % en organique ⁽³⁾ par rapport à 2014 et un résultat net normalisé, part du Groupe de 412 millions.

B. Présentation des activités et de la stratégie – France Retail

Casino est l'un des leaders de la distribution alimentaire en France avec une part de marché ⁽⁴⁾ de 11,5 %. La spécificité du Groupe sur son marché domestique réside dans la structure multiformat de son portefeuille d'actifs et la prépondérance de ses enseignes de proximité et de discount. Le Groupe déploie par ailleurs une stratégie de différenciation de ses enseignes destinée à répondre aux nouvelles attentes de ses clients.

Le chiffre d'affaires des activités France Retail s'est élevé à 18 890 millions d'euros en 2015 et le résultat opérationnel courant à 337 millions d'euros.

Le marché français de la distribution évolue progressivement sous l'influence des changements sociodémographiques et de l'évolution des styles de vie des consommateurs. Vieillesse de la population, diminution du nombre de personnes par foyer, autonomisation des rythmes de vie au sein des foyers, individualisation des modes de vie : tous ces phénomènes se traduisent par une diversité plus grande des formats et des concepts de distribution, une offre plus variée et segmentée ainsi qu'une individualisation des contacts clients.

Dans ce contexte, la structure multiformat de son portefeuille caractérisée par la prépondérance de ses formats de proximité et de discount est un atout majeur pour le Groupe.

À fin 2015, le Groupe gère en France un parc de 10 627 magasins qui couvre l'ensemble des formats du commerce alimentaire.

⁽¹⁾ Hors affiliés internationaux.

⁽²⁾ Vindémia dont le siège social est la Réunion, est rattaché au segment France Retail.

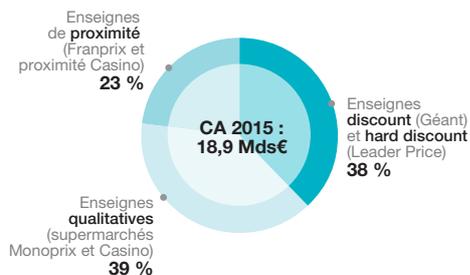
⁽³⁾ Hors essence et calendaire.

⁽⁴⁾ Kantar.

Nombre de magasins par enseigne (au 31 décembre 2015) ⁽¹⁾

Format/ Positionnement	Nombre de magasins
 HYPERMARCHÉS	128
 SUPERMARCHÉS URBAINS ET RURAUX	441
 SUPERMARCHÉS DE CENTRE-VILLE	698
 PROXIMITÉ / NATIONAL (SUPÉRETTES)	6 916
 PROXIMITÉ / RÉGION PARISIENNE	867
 DISCOUNT	810
 AUTRES ACTIVITÉS (Restauration, Drive...)	621
OCÉAN INDIEN	146

Répartition du chiffre d'affaires France Retail par format (au 31 décembre 2015)



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

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

Une politique de développement soutenu de la Marque Propre

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

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

La force de la marque réside aujourd'hui dans la compétitivité de son positionnement prix, la largeur de son assortiment et la capacité à constamment renouveler son offre de produits. Distribuée dans environ 8 000 points de vente français, la quote-part des MDD et PP (Premiers prix) de Casino dans les volumes de ventes est de 46 % sur l'ensemble des formats en PGC-FI.

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

La politique du Groupe en matière de marque propre se distingue aussi par son engagement en faveur du développement durable. Premier distributeur à signer la "Charte d'engagements volontaires de progrès nutritionnel" avec les pouvoirs publics en 2008, le Groupe est aussi l'un des pionniers de l'affichage environnemental avec la mise en place de l'Indice Carbone en 2008 puis en 2011 de l'Indice Environnemental.

Un positionnement ciblé pour chaque enseigne

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

HYPERMARCHÉS

Géant Casino est une enseigne d'hypermarchés dont le positionnement repose sur la notion de plaisir et de confort d'achat dans un espace à taille humaine avec des prix bas (7 000 m² en moyenne environ contre un standard de marché à 9 000 m² environ). Géant est désormais une enseigne populaire avec une offre très compétitive.

Le parc d'hypermarchés se compose de 128 magasins à fin 2015, dont sept Affiliés France et 11 Affiliés International.

L'enseigne confirme son redressement au cours de l'année, suite à son repositionnement tarifaire. Selon les panélistes, à la fin de l'année 2015, Géant est désormais co-leader en prix sur le segment des hypermarchés en France.

En non-alimentaire, l'enseigne a continué le repositionnement de son offre au profit des catégories les plus porteuses (Textile, Maison, Loisirs). Ce programme s'accompagne d'un travail de réallocation et de réduction des surfaces commerciales, visant à améliorer la rentabilité des capitaux employés.

Le Groupe est propriétaire d'une grande partie de ses hypermarchés, et la différenciation de l'enseigne passe également par une stratégie de création de valeur sur ses sites consistant à :

- adapter la taille des hypermarchés aux nouveaux modes de consommation ;
- permettre aussi l'extension et la rénovation des galeries marchandes grâce aux m² libérés par les hypermarchés.

Cette stratégie s'inscrit naturellement dans la redynamisation du modèle des hypermarchés : plus compacts, avec une offre non-alimentaire retravaillée.

Le chiffre d'affaires des hypermarchés ⁽²⁾ s'est élevé en 2015 à 4 703 millions d'euros, et celui de Géant Casino à 4 423 millions d'euros.

⁽¹⁾ Y compris affiliés internationaux (dont hypermarchés Géant Casino : 11, Casino Supermarchés : 33, Monoprix : 93).

⁽²⁾ Y compris Géant Casino et essentiellement les activités des 4 magasins Codim en Corse.

Présentation du groupe Casino

1.3. Activités et stratégie

CASINO SUPERMARCHÉS

L'enseigne Casino Supermarchés est implantée au cœur des villes ou en milieu rural et se compose d'un parc de 441 magasins. Sa présence est fortement concentrée dans trois régions, qui représentent au total plus de 80 % de ses magasins : la région PACA et Languedoc, la vallée du Rhône et la région parisienne.

Sur une surface de vente moyenne de 1 637 m², l'offre des supermarchés Casino se compose essentiellement de produits alimentaires dont environ le tiers des volumes vendus sont des produits de marque Casino. Le positionnement de l'enseigne se définit par des engagements forts autour du plaisir du goût, du choix et de la relation.

14 supermarchés Casino ont été ouverts en France en 2015.

Le chiffre d'affaires de l'enseigne s'est élevé en 2015 à 3 214 millions d'euros.

MONOPRIX

Monoprix est le leader du commerce qualitatif de centre-ville. À fin 2015, le parc de magasins compte 698 points de vente en France et à l'international.

Le savoir-faire de commerçant de centre-ville de l'enseigne se traduit d'abord dans ses magasins. L'enseigne Monoprix, d'une surface moyenne de 1 000 m², répond aux besoins d'une clientèle urbaine active, et se distingue par une offre diversifiée (jusqu'à 30 000 références), tant en alimentaire qu'en non-alimentaire, et innovante, grâce à une large gamme de marques propres.

Monoprix a par ailleurs développé d'autres formats :

- **monop'** est un concept d'hyperproximité. Sur une surface de 150 à 600 m², ces magasins pratiques et accueillants proposent une offre variée répondant aussi bien aux besoins du quotidien qu'aux achats plaisir. Implantés dans les zones urbaines à fort trafic et sur les autoroutes, les 113 magasins monop' répondent au rythme de vie d'une clientèle citadine et active ;
- **monop'beauty** est un "cosmétique-store" entièrement dédié à la beauté et à l'hygiène au quotidien. Destiné aux femmes comme aux hommes, monop'beauty présente une offre étendue sélectionnée parmi les grandes marques généralistes, les marques de créateurs ou encore les marques alternatives habituellement distribuées en pharmacie ;
- **monop'daily** allie restauration rapide et ultra-fraîcheur. Sur une surface moyenne de 50 à 100 m², l'enseigne propose une large gamme de snacking, plats cuisinés, laitages, boissons, fruits et desserts permettant à ses clients de composer chaque jour des menus différents ;
- **monop'station** a fait son apparition fin 2011 dans des gares. Ce nouveau concept de proximité pour les voyageurs concentre l'essentiel de monop' et monop'daily en l'adaptant à l'univers de la gare et aux besoins spécifiques des voyageurs ;
- **Naturalia**, première enseigne spécialisée de produits biologiques et naturels en région parisienne avec 126 magasins proposant plus de 6 000 références.

En 2015, Monoprix a poursuivi une politique active d'expansion sur l'ensemble de ses formats avec l'ouverture de 84 magasins (dont six à l'international).

L'activité E-commerce de Monoprix poursuit sa croissance en 2015.

Le chiffre d'affaires de Monoprix s'est élevé en 2015 à 4 135 millions d'euros.

FRANPRIX

Essentiellement implantée à Paris depuis 1958 et récemment dans le centre de grandes villes françaises du couloir rhodanien et de l'arc méditerranéen, Franprix est une enseigne d'hyperproximité urbaine qui propose, sur une surface de vente moyenne de 420 m², une offre alimentaire complète, répondant aux besoins quotidiens des consommateurs et alliant de façon équilibrée un assortiment de produits de marques nationales incontournables et de marques propres Franprix et Leader Price à des prix compétitifs.

Franprix s'est imposé comme un concept fort et différenciant sur le marché parisien de la proximité. En 2015, l'enseigne a lancé son nouveau concept baptisé "Mandarine" : magasin convivial, qualitatif, pratique et agréable. Les ventes de Franprix ont bénéficié de ce fort succès commercial.

La facilité d'accès à ses magasins et la flexibilité des horaires d'ouverture contribuent également au succès de l'enseigne. L'enseigne a continué à développer en 2015 sa carte de fidélité.

À fin 2015, Franprix dispose d'un parc de 867 magasins, dont 350 en franchise.

Le chiffre d'affaires de Franprix s'est élevé en 2015 à 1 661 millions d'euros.

LEADER PRICE

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

L'enseigne s'adresse à des consommateurs sensibles aux prix, auxquels elle propose une offre alimentaire complète (4 500 références), des produits frais et surgelés et quelques produits régionaux cœur de marché.

Leader Price est l'enseigne la moins chère du marché et gagne ainsi des parts de marché en 2015.

La singularité du concept réside dans son assortiment composé à plus de 80 % de produits à marque propre Leader Price, 10 % Le Prix Gagnant (pour les produits premiers prix) et 10 % de marques nationales.

Leader Price entend garantir à ses clients la meilleure qualité via des panels de dégustations internes ou externes et l'analyse des suggestions clients et du réseau d'ambassadeurs et l'accompagnement passé de Jean-Pierre Coffe dans la sélection des produits/recettes.

Les magasins Leader Price, au nombre de 810 à fin 2015, sont présents sur l'ensemble du territoire français, en zone urbaine et périurbaine.

Le chiffre d'affaires de Leader Price s'est élevé en 2015 à 2 576 millions d'euros.

PROXIMITÉ

Les magasins de proximité se déclinent principalement sous cinq enseignes : Petit Casino, Leader Price Express, Casino Shop, Vival et Spar.

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

Pôle d'attraction dans les villages, l'enseigne Vival bénéficie elle aussi d'un fort capital de sympathie. Aux côtés de son offre alimentaire basée sur la marque propre Casino, elle propose de nombreux services complémentaires utiles au quotidien (programme de fidélité, CB dès 1€, tickets Resto, livraison à domicile, relais colis, point gaz, point Poste, dépôt de pain). Quant à Spar, enseigne des zones saisonnières, urbaines et périurbaines, elle développe une offre alimentaire de proximité ainsi que des services associés (programme de fidélité, CB dès 1€, tickets Resto, e-commerce, livraison à domicile, relais colis, presse, rayons à service).

L'une des forces du modèle économique de ces magasins de proximité réside dans leur savoir-faire reconnu en matière de franchise. Le réseau est ainsi constitué de plus de 5 200 magasins franchisés, principalement aux enseignes Spar et Vival.

En 2011 a été développée l'enseigne Casino Shop (et sa déclinaison Casino Shopping), aux linéaires tout en rondeurs et aux meubles réfrigérés fermés pour éviter toute déperdition du froid. Ces magasins aux nombreux services ont remporté une adhésion importante auprès de leurs clients et sont appelés à se déployer essentiellement en milieu urbain. À fin 2015, le Groupe compte 418 Casino Shop et 11 Casino Shopping.

En 2015, l'enseigne a poursuivi les ouvertures de magasins franchisés et la rénovation de son parc.

En 2015, le Groupe a également confirmé son leadership en approvisionnement alimentaire de stations-service et fournit depuis avril 2013 désormais plus de 1 100 stations Total.

Fort de 6 916 points de vente, le Groupe continue à densifier son réseau tout en poursuivant une gestion active de son parc.

Le segment proximité & divers^[1] a réalisé en 2015 un chiffre d'affaires consolidé de 2 601 millions d'euros.

Océan Indien

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

Vindémia détient une forte position de marché à La Réunion, qui représente 79 % de ses ventes, mais est également présent à Madagascar, Mayotte et l'île Maurice.

Vindémia dispose d'un positionnement multiformat au travers des enseignes d'hypermarchés [Jumbo], de supermarchés [Score], de discount [Cash], de proximité [Spar] et de franchisés (Vival). Au total, la Société opère 146 magasins (y compris 83 franchisés).

Autres activités

Le Groupe a développé des activités complémentaires à la distribution :

Activités immobilières

Les activités immobilières et liées du Groupe sont développées en paragraphe 1.4.

Casino Restauration

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

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

Banque Casino

Créée en 2001, Banque Casino propose un service de crédits à la consommation ainsi que des produits d'assurance et de prévoyance aux clients des hypermarchés Géant, des Supermarchés Casino et de Cdiscount. Elle compte près d'un million de clients.

En octobre 2011, Banque Casino a lancé une carte bancaire accessible à tous en partenariat avec MasterCard.

Banque Casino est mise en équivalence dans les comptes consolidés de Casino.

C. Présentation des activités et de la stratégie à l'international

L'international représente la majorité des ventes et des résultats du Groupe et est présent dans six pays^[2], à travers 4 717 magasins. L'international se décompose en trois segments :

- Latam Retail (enseignes alimentaires du Groupe GPA, Éxito, Grupo Disco Uruguay et Libertad) : 32 % du chiffre d'affaires et 49 % du résultat opérationnel courant ;
- Latam Electronics (enseignes du Groupe Viavarejo : Casas Bahia et Ponto Frio) : 11 % du chiffre d'affaires et 19 % du résultat opérationnel courant ;
- Asie (enseignes des groupes Big C Thaïlande et Big C Vietnam) : 9 % du chiffre d'affaires et 19 % du résultat opérationnel courant.

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

Casino a fait dans le passé de l'Amérique latine et de l'Asie du Sud-Est ses deux zones d'implantation prioritaires à l'international. Ses filiales y détenaient des positions de leader grâce à des enseignes bénéficiant d'une présence historique et d'une relation de proximité avec leurs clients. Le segment Latam Retail affiche des performances soutenues sur l'ensemble de l'année avec une croissance organique^[3] des ventes de + 5,8 %. L'année a été plus difficile pour les segments du Latam Electronics et de l'Asie avec une croissance organique^[3] des ventes de - 15,1 % et - 0,8 % respectivement.

En décembre 2015 et en février 2016, le groupe Casino a annoncé le projet de cession de ses activités en Thaïlande et au Vietnam. Cette décision s'inscrit dans le cadre de sa stratégie de rotation des actifs du Groupe, caractérisée par la cession des actifs les plus matures et l'acquisition d'actifs clés.

LATAM RETAIL

Casino est présent au Brésil, en Colombie, en Argentine et en Uruguay où il occupe des positions de leader sur la plupart de ces marchés. Le Latam Retail représente en 2015, 32 % du chiffre d'affaires et 49 % du résultat opérationnel courant du Groupe.

En 2015, le chiffre d'affaires des activités de distribution alimentaire en Amérique latine s'est élevé à 14 714 millions d'euros et la marge opérationnelle courante à 4,8 %.

[1] Inclut les activités de restauration, immobilier, divers et l'Océan Indien.

[2] Vindémia est classé dans le segment France Retail.

[3] Hors essence et calendaire.

1.3. Activités et stratégie

Colombie ^[1]

Casino est présent en Colombie depuis 1999 à travers sa filiale Éxito, premier distributeur alimentaire de Colombie. Implanté dans l'ensemble du pays, Éxito compte, à fin décembre 2015, 1 668 points de vente répartis dans 217 villes. Le portefeuille de la Société est positionné sur les formats des hypermarchés et des supermarchés mais est aussi présent sur la proximité et le discount. Le Groupe Éxito se caractérise par ailleurs par son modèle multicanal via le développement des ventes internet avec les sites Éxito.com et Carulla.com.

Éxito vise à consolider sa présence dans les grandes villes, pénétrer les villes petites et moyennes et développer les formats de proximité. En termes de positionnement, la Société continue son expansion sur le format discount à travers ses magasins Surtimax (1 095 magasins Surtimax Aliados dont 610 magasins ouverts en 2015). Éxito développe également ses ventes sur internet grâce aux sites Éxito.com et Carulla.com qui s'inscrivent pleinement dans la stratégie multi-format adoptée par le Groupe.

En juillet 2015, le groupe Casino a souhaité faire évoluer son organisation par un regroupement de l'ensemble de ses activités en Amérique latine. Il a ainsi cédé à Éxito en août 2015 :

- 50 % du capital de son holding en France qui détient les actions avec droit de vote de sa filiale brésilienne GPA soit environ 18,8 % du capital ;
- 100 % de Libertad (filiale du Groupe en Argentine).

Casino et Éxito ont conclu des pactes d'actionnaires permettant d'organiser le contrôle de GPA.

Fort de la puissance de ses marques et de ses positions en Amérique latine, cette nouvelle organisation des activités du Groupe autour d'Éxito, permet au Groupe de poursuivre sa stratégie de croissance rentable à un rythme soutenu, en renforçant son impact commercial dans la région.

Éxito est consolidé par intégration globale depuis le 1^{er} mai 2007 ; la participation de Casino dans son capital s'élève à 54,8 % au 31 décembre 2015.

Éxito est cotée à la bourse de Bogotá depuis 1994.

Hypermarchés

➤ Éxito : 85 magasins

Éxito est une enseigne d'hypermarchés présente dans 55 villes du pays. Son offre commerciale, composée de produits alimentaires et non alimentaires, est adaptée aux besoins de chaque catégorie de la population colombienne. Éxito se démarque par la qualité de son offre en textile, avec une marque bénéficiant d'une très bonne réputation auprès de sa clientèle. Enfin, l'enseigne propose divers services, dont notamment le programme de fidélité "Points Éxito", des offres de voyages et des services financiers (assurance).

Supermarchés : 163 magasins

➤ Éxito Super et Vecino : 83 magasins

La marque Éxito comprend également des supermarchés de deux types, 38 Éxito Super présents dans 13 villes avec un assortiment principalement alimentaire et 45 Éxito Vecino présents dans 28 villes avec un assortiment non alimentaire plus fourni. Ces supermarchés bénéficient du plan d'action commercial de la marque Éxito.

➤ Carulla : 80 magasins

Principale enseigne de supermarché, les supermarchés Carulla se distinguent avant tout par leur niveau qualitatif. Ces magasins s'adressent à une clientèle aisée et proposent une offre qui se distingue par des produits ciblés "gourmets". Leur réseau est surtout développé dans les deux villes principales du pays : Bogotá et Medellín, et propose un programme de fidélité "Supercliente Carulla".

Proximité : 113 magasins

➤ Éxito Express : 93 magasins

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

➤ Carulla Express : 20 magasins

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

Discount : 1 306 magasins

➤ Surtimax : 153 magasins détenus en propre

Les Surtimax sont des magasins de proximité situés principalement en banlieue qui permettent au client de faire des économies tout en choisissant parmi une offre complète de produits de première nécessité, avec, au cœur de l'offre, la marque propre Surtimax. Les produits commercialisés sont essentiellement alimentaires mais aussi non alimentaires. En effet, le client peut également trouver une sélection d'articles textiles pour la maison ainsi que de produits d'entretien.

Au cours de l'année 2015, Éxito a poursuivi le développement de son réseau de franchisés indépendants "Aliados" (pour atteindre un parc de 1 095 magasins en fin d'année).

➤ Super Inter : 58 magasins détenus en propre

Éxito a fait l'acquisition de 19 magasins en 2014 et conclu un contrat de location gérance sur les 31 magasins restants, objet d'une option d'achat exercable qui a été exercée en avril 2015. En 2015, 8 magasins ont fait l'objet de transfert, d'ouverture ou d'acquisition. Super Inter est une chaîne implantée dans la région de Cali et la région du Café.

Uruguay

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

Casino opère un parc total de 65 magasins à fin décembre 2015.

Supermarchés

➤ Disco : 29 magasins

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

➤ Devoto : 24 magasins

Enseigne familiale à l'origine, Devoto poursuit son développement avec l'implantation de grands magasins modernes dont certains proposent un important secteur non alimentaire. Avec comme signature "Prix et qualité, toujours", Devoto annonce d'emblée un positionnement fort centré sur l'accessibilité, mais également sur la qualité des produits et des services rendus au client.

Hypermarchés

➤ Géant : 2 magasins

Avec comme slogan "Le prix le moins cher", les hypermarchés Géant visent à offrir un large assortiment aux prix les plus bas du pays.

[1] Informations sur la société disponibles sur www.grupoexito.com.co

Proximité

› Devoto Express : 10 magasins

En 2015, Devoto ouvre les 10 premiers points de vente d'un nouveau format de proximité. Avec une surface moyenne de 170 m² par magasin, l'enseigne propose un positionnement prix compétitif.

Argentine

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

Libertad exploite par ailleurs un format de proximité (Mini Libertad) et une chaîne de restauration rapide (Apetito Fast Food).

En 2015, la Société exploite un parc total de 27 magasins.

Hypermarchés

› Libertad : 15 magasins

Première chaîne d'hypermarchés en province, Libertad est essentiellement implantée dans les grandes villes de l'intérieur du pays et est généralement associée à des galeries marchandes.

› Mini libertad : 12 magasins

Avec des superficies de magasins d'environ 160 m², Mini Libertad s'affirme comme le format proximité alimentaire dans les grandes villes comme Cordoba.

Brésil (enseignes alimentaires) ^[1]

Casino est implanté au Brésil depuis 1999, à travers sa filiale Grupo Pão de Açúcar. Acteur historique de la distribution alimentaire brésilienne, GPA a su au cours des dernières années faire évoluer son positionnement pour s'adapter aux besoins de la population. Si les hypermarchés et les supermarchés restent prépondérants, GPA dispose aujourd'hui d'un portefeuille multiformat et multi-enseigne qui lui permet d'être présent auprès de l'ensemble des classes sociales brésiliennes. La Société a par ailleurs développé des marques propres innovantes et reconnues des consommateurs, comme Qualitã, une marque ombrelle en alimentaire et Taaq, une gamme de produits santé/bien-être.

En 2009, GPA a acquis Globex, 2^e acteur brésilien sur le segment de l'électronique-électroménager, à travers son enseigne Ponto Frio. La prise de contrôle en 2010 par GPA de Casas Bahia, 1^{er} distributeur non alimentaire du Brésil, a permis à GPA de devenir le leader incontesté de la distribution de produits électroniques et électroménagers via Via Varejo avec une part de marché de 27,5 % sur le marché spécialisé (magasins physiques, hors hypermarchés et E-commerce) à fin 2015.

Grâce à ces opérations stratégiques majeures, GPA assoit sa place de leader de la distribution au Brésil, aussi bien en alimentaire qu'en biens de consommation durables.

En 2012, Casino est devenu l'unique actionnaire de référence de GPA et consolide ainsi sa filiale par intégration globale depuis le 2 juillet 2012. À fin 2013, Casino détenait une participation de 38,1 % dans GPA.

En avril 2014, la quote-part d'intérêt de Casino au capital de GPA a été portée à 41,3 % contre 38 % précédemment, sans modification de l'exposition économique totale de 46,5 % (qui tient compte des autres instruments dérivés).

En juillet 2015, le groupe Casino a cédé à Êxito 50 % du capital de sa holding en France qui détient les actions avec droit de vote de GPA soit environ 18,8 % du capital. Cette opération a été approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires et le Conseil d'administration d'Êxito en août 2015. La quote-part d'intérêt de Casino au capital de GPA a été portée à 32,8 % contre 41,3 % précédemment.

À fin 2015, GPA opère un parc de 1 167 magasins alimentaires et dispose de fortes positions de marché dans les deux États les plus dynamiques du pays, São Paulo et Rio de Janeiro.

En 2015, le chiffre d'affaires des enseignes alimentaires de GPA dans les comptes consolidés de Casino s'est élevé à 10 052 millions d'euros.

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

Hypermarchés

› Extra HM : 137 magasins

Soucieux de satisfaire les exigences du plus grand nombre à moindre prix, les hypermarchés Extra offrent un assortiment de produits alimentaires vaste, complété par des biens d'équipement de la personne et de la maison.

Supermarchés

› Pão de Açúcar : 185 magasins

Supermarché qualitatif de proximité, Pão de Açúcar offre une large variété de produits de grande qualité. Toujours à la pointe de la technologie, l'enseigne propose aussi une gamme de services répondant de façon optimale aux exigences spécifiques d'une clientèle aisée.

› Extra SM : 199 magasins

À taille humaine, les Extra SM ont la superficie d'un grand supermarché. Leur offre se compose d'un assortiment complet en alimentaire mais aussi d'un assortiment non-alimentaire, le tout dans un environnement moderne et agréable.

Proximité

› Minimercado Extra : 249 magasins

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

› Minuto Pão de Açúcar : 62 magasins

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

Drugstores : 157

Le format Extra se décline aussi sous la forme de pharmacies et parapharmacies avec l'enseigne Drogaria Extra. Ces pharmacies sont principalement situées dans les galeries Extra près des Hypermarchés. L'enseigne offre tout ce dont les clients ont besoin pour prendre soin de leur santé et du bien-être de leur famille, à des prix compétitifs. Le tout accompagné d'une équipe spécialisée, permettant aux clients d'acheter en toute facilité et sécurité.

Cash and carry

› Assaí : 95 magasins

Assaí est un magasin "d'Atacarejo", secteur en plein développement au Brésil : il s'agit d'un mélange entre Atacado (grossiste) et Varejo (commerce de détail). Cette enseigne, grossiste en libre-service, offre un large assortiment alimentaire et une petite sélection de produits en non-alimentaire à des prix très bas.

Les formats Assaí, Pão de Açúcar et de proximité ont gagné des parts de marché en 2015.

[1] Informations sur la Société disponibles sur www.gpari.com.br

Présentation du groupe Casino

1.3. Activités et stratégie

LATAM ELECTRONICS (Brésil, enseignes non-alimentaires)

Le segment Latam Electronics regroupe les enseignes du Groupe Via Varejo (Casas Bahia et Ponto Frio).

Via Varejo est le leader au Brésil de la distribution de produits électroniques et de meubles.

En décembre 2013, GPA a introduit sur le marché des actions de sa filiale de distribution non-alimentaire Via Varejo. L'évolution du pourcentage d'intérêt de GPA dans Via Varejo est alors passé de 52,4 % à 43,3 %, sans changement de contrôle.

En août 2015, le groupe Casino a cédé à Éxito 50 % du capital de sa holding en France qui détient les actions avec droit de vote de sa filiale brésilienne GPA soit environ 18,8 % du capital. Suite à cette transaction, le pourcentage d'intérêt de Casino dans Via Varejo est de 14,2 %.

À fin 2015, Via Varejo opère un parc de 1 014 magasins.

Le chiffre d'affaires de Via Varejo dans les comptes consolidés de Casino s'est élevé à 5 187 millions d'euros et la marge opérationnelle courante à 5,2 %.

Ce segment représente 11 % du chiffre d'affaires et 19 % du résultat opérationnel courant consolidé de Casino.

Ponto Frio : 254 magasins

Enseigne destinée à l'équipement de la maison, Ponto Frio offre aux classes moyennes un large assortiment de produits électroménagers et de mobilier tout en apportant conseil et service.

Casas Bahia : 760 magasins

Numéro 1 au Brésil dans sa catégorie, Casas Bahia est la référence des classes populaires en matière d'équipement de la maison. Sa popularité repose sur un large assortiment de meubles, de produits électroménagers et électroniques à bas prix. Elle la doit aussi à sa forte présence géographique (dans 19 États) et à la qualité de ses services aux clients.

ASIE

Le Groupe est implanté en Asie depuis 1999 où ses activités se concentrent en Thaïlande et au Vietnam.

En décembre 2015, le groupe Casino a annoncé le projet de cession de l'ensemble de ses actifs au Vietnam notamment 32 hypermarchés (avec 29 galeries commerciales), 10 magasins de proximité et des corners de cash & carry au 31 décembre 2015, présents dans 15 des 17 plus grandes villes.

En février 2016, le Groupe a annoncé la cession de sa participation de 58,6 % dans Big C Thaïlande pour un total de 3,1 milliards d'euros.

En 2015, l'Asie a enregistré un chiffre d'affaires consolidé de 3 973 millions d'euros pour une marge opérationnelle courante de 7,0 %.

Cette région représente 9 % du chiffre d'affaires et 19 % du résultat opérationnel courant consolidé de Casino.

Thaïlande ⁽¹⁾

La présence de Casino en Thaïlande date de 1999, lorsque le Groupe est entré au capital de Big C, numéro 2 du commerce alimentaire sur les grands formats.

Big C bénéficie de l'image d'une enseigne locale forte, bon marché et proche de la population thaïlandaise.

L'enseigne compte, à fin décembre 2015, 734 magasins dont 125 hypermarchés. Big C est également présent sur le segment de la proximité avec ses 391 magasins "Mini Big C", contre 324 à fin 2014.

[1] Informations sur la Société disponibles sur www.bigc.co.th

L'une des spécificités de Big C réside dans le fait qu'elle exploite autant de galeries commerciales que d'hypermarchés.

Big C est cotée à la bourse de Bangkok depuis 1994.

Au 31 décembre 2015, le Groupe détient une participation majoritaire de 58,6 % dans Big C.

Le 21 mars 2016, le Groupe a finalisé la cession de sa participation dans Big C au groupe TCC.

Hypermarchés : 125 magasins

Le positionnement des hypermarchés Big C consiste à proposer des offres promotionnelles de manière continue avec le meilleur rapport qualité-prix. Il s'agit aussi de se démarquer des enseignes concurrentes en faisant du shopping une expérience agréable et amusante (animations en magasins...) donnant au consommateur l'envie de revenir.

Supermarchés : 55 magasins

D'une surface moyenne de 1 000 m², l'enseigne Big C Market a été lancée en 2010.

Proximité : 391 magasins

Big C est présent sur le segment de la proximité à travers l'enseigne Mini Big C ; ce format a été développé pour séduire une clientèle citadine soucieuse d'optimiser ses courses.

Autres

➤ **Pure : 163 magasins**

Lancée en 2008, l'enseigne Pure est un concept de magasin qui propose une gamme de 3 000 références en pharmacie et parapharmacie, avec des produits santé, beauté et soins.

Vietnam

Vindémia, filiale du groupe Casino, s'est implantée au Vietnam en 1998 en ouvrant le 1^{er} hypermarché "à la française" sous enseigne Big C. Le Vietnam constitue un marché très prometteur compte tenu d'une population importante et jeune, d'un très fort dynamisme économique et d'un potentiel encore significatif de développement de la distribution moderne.

À fin décembre 2015, Big C exploite un parc de 32 hypermarchés ; conformément à la stratégie de développement du modèle dit "dual".

Les magasins Big C se distinguent par la qualité de service, l'assortiment de produits frais et l'image prix (Palmarès Nielsen). La marque Big C Vietnam est reconnue comme l'une des préférées des consommateurs vietnamiens.

Le parc comprend également 10 magasins de proximité, qui proposent une offre centrée sur l'alimentaire avec de nombreux produits frais et des prêts à consommer.

En décembre 2015, le Groupe a annoncé son projet de cession de Big C Vietnam.

E-COMMERCE (CNOVA)

Le 6 mai 2014, Casino a annoncé le projet de créer un pôle d'activité E-commerce comprenant les sites Cdiscount en France, en Colombie et en Asie ainsi que ceux de Nova au Brésil (société détenue conjointement par GPA et Via Varejo).

Le 4 juin 2014, les conseils d'administration de Casino, CBD, Via Varejo et Exito ont approuvé les principales modalités de la création de ce pôle e-commerce et la constitution de la nouvelle entité Cnova ("CNOVA N.V.", de droit néerlandais).

Le 24 novembre 2014, Cnova a été cotée sur le NASDAQ Global et le 23 janvier 2015 sur Euronext Paris sous le symbole "CNV".

Avec un volume d'affaires TTC (GMV) de 4,8 milliards d'euros en 2015, Cnova occupe des positions de leader dans le E-commerce en France (Cdiscount) et au Brésil (Cnova Brasil).

Le trafic atteint 1 711 millions de visites en 2015, soit une hausse de + 28,9 % par rapport à 2014.

Cnova s'appuie à la fois sur des ventes propres très dynamiques des sites e-commerce du Groupe (Cdiscount en France et Extra.com, CasasBahia.com et Pontofrio.com au Brésil) et sur un développement accéléré des marketplaces dont la quote-part rapportée au GMV ("Gross Merchandise Volume" = volume d'affaires TTC) atteint 20,5 % en 2015 (contre 11,3 % en 2014).

La Société propose à ses 15 millions de clients actifs une large offre de produits, plusieurs options de livraison rapides et commodes, ainsi que des solutions de paiement pratiques.

Bénéficiant du réseaux de magasins du Groupe dans le monde, Cnova dispose ainsi fin 2015 de près de 19 800 points de retrait (ou "Click & Collect") en France et 1 300 au Brésil.

Après une stratégie d'expansion en 2014 et au 1^{er} semestre 2015 (lancement du site Cdiscount au Brésil, de la marque propre Finlandek en France, ouverture de sites spécialisés en France et développement à l'international en Colombie, Thaïlande, Vietnam, Côte d'Ivoire, Cameroun, Équateur, Panama, Belgique et Sénégal), le 2^e semestre 2015 a été marqué par une stratégie de recentrage :

- En France, sur les sites spécialisés présentant des synergies opérationnelles significatives avec le cœur de métier de Cdiscount (notamment cession de MonShowRoom à Monoprix, rapprochement de MonCornerKids avec MonCornerBaby et MonCornerJardin avec MonCornerDeco).
- À l'International, sur les pays où les progrès sont conformes au plan initial. Fin 2015, Cnova est ainsi présent en Colombie, en Côte d'Ivoire, au Cameroun, au Sénégal et en Belgique.

À fin décembre 2015, le chiffre d'affaires s'élève à 3 381 millions d'euros, représentant 7 % du chiffre d'affaires du groupe Casino.

Au 31 décembre 2015, Cnova est détenu directement à 43,3 % par Casino.

1.4. PATRIMOINE IMMOBILIER

1.4.1. DÉPLOYER LE MODÈLE DUAL EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL

Le développement du Groupe repose tant en France qu'à l'international sur un modèle associant activités de distribution et immobilier commercial : s'appuyant ainsi sur la "locomotive" du magasin alimentaire, le Groupe développe et exploite des centres commerciaux afin d'offrir aux consommateurs de véritables lieux de vie et une expérience client répondant aux spécificités locales.

Le déploiement de cette stratégie duale "immobilier et commerce", est rendu possible grâce à des équipes intégrées, dans chaque filiale, qui disposent des expertises nécessaires : études, acquisition foncière, promotion immobilière, commercialisation, property management, valorisation des actifs et asset management.

En France, L'Immobilière Groupe Casino (IGC), détenue à 100 % par le Groupe, est propriétaire des murs de magasins et de lots commerciaux au sein de galeries marchandes de proximité ⁽¹⁾.

À l'international, le Groupe dispose de positions fortes en immobilier commercial avec un total de 798 000 m² de GLA ("Gross Leasing Area") de galeries commerciales à fin 2015 se répartissant comme suit :

- Premier opérateur de galeries commerciales en Colombie avec 310 000 m² de GLA ;
- Troisième opérateur de galeries commerciales en Argentine avec 145 000 m² de GLA ;
- Un des principaux opérateurs au Brésil avec 338 000 m² de GLA au Brésil et 5 000 m² en Uruguay.

1.4.2. ACCROÎTRE LA VALEUR DES ACTIFS PAR UNE GESTION DYNAMIQUE

Le Groupe Casino mène une gestion dynamique de son patrimoine immobilier en France. Ainsi, en 2015 le Groupe a acquis pour 87 millions d'euros et a cédé pour 7 millions d'euros d'actifs immobiliers portant la valeur de son patrimoine consolidé à 100 % en France à 4 milliards d'euros ⁽²⁾ (contre 4,1 en 2012, 4,2 en 2013 et 4,1 en 2014). En 2015, le montant de promotion immobilière s'élève à 439 millions d'euros.

Le Groupe Casino s'adapte à l'évolution des modes de consommation. L'hypermarché ajuste ainsi de façon continue son modèle aux nouveaux enjeux en réduisant ses surfaces de vente et ses autres surfaces (réserves...). Les m² libérés constituent une opportunité de renforcer la taille et l'attractivité des galeries marchandes. Ce travail déjà initié se poursuit compte tenu de la réduction de la part du non-alimentaire au sein des hypermarchés.

Cette stratégie est également répliquée sur certains sites Monoprix avec pour objectif dans ce cas d'accroître les surfaces de ventes. 5 sites ont été cédés en 2015 à Mercialis dans le cadre de cette démarche contribuant à alimenter l'activité récurrente de création de valeur par des projets de développement immobiliers.

En 2015, l'activité de promotion s'est poursuivie avec les livraisons des projets de Millau (centre commercial d'environ 40 boutiques ouvert en septembre 2015), du retail park d'Amiens (3 180 m², 3 nouvelles enseignes ouvertes au 4^{ème} trimestre 2015) et le développement des espaces de parkings (restaurants, kiosques à pizzas, stations de lavage...).

Par ailleurs, le renforcement de l'attractivité des sites du Groupe Casino s'est également traduit, en lien avec les copropriétaires, par le déploiement sur l'ensemble des sites Géant Casino, d'une nouvelle identité plus moderne et plus visible : façades rouges et blanches et nouvelle signalétique.

À l'international, le Groupe poursuit le développement de l'immobilier commercial avec :

- En Colombie, une cible de 600 000 m² de GLA en 2019 et l'annonce d'un fonds immobilier permettant de valoriser les actifs immobiliers en Colombie et d'intensifier le rythme des projets ;
- Au Brésil, un potentiel de développement important ;
- En Argentine, une cible de 195 000 m² de GLA en 2019.

⁽¹⁾ Le Groupe Casino détient également une participation minoritaire (40,2 %) non consolidée au sein de Mercialis, l'une des principales foncières d'immobilier commercial en France.

⁽²⁾ La valorisation des actifs du Groupe est donnée en quote-part d'intérêt et à 100 % pour les filiales françaises contrôlées. Elle a été déterminée sur la base d'expertise externe ou d'actualisation d'expertise en se fondant sur les méthodes de valorisation usuelle (actualisation de cash-flow, taux de capitalisation) avec les hypothèses propres à chaque pays et selon les typologies d'actifs concernés.

Présentation du groupe Casino

1.5. Valorisation boursière des sociétés cotées

Patrimoine immobilier Groupe CASINO à fin 2015 en intérêts économiques ⁽¹⁾

(en milliards d'euros)	2015	2014
France ⁽²⁾	5,4	5,3
dont murs de magasins détenus à 100 %	4,1	4,0
International ⁽³⁾	2,3	2,8
PATRIMOINE TOTAL GROUPE ⁽²⁾	7,7	8,1
dont murs de magasins	4,7	5,7
dont galeries commerciales	2,9	2,4

⁽¹⁾ La valorisation des actifs du Groupe est donnée en quote-part d'intérêt et à 100 % pour les filiales françaises contrôlées. Elle a été déterminée sur la base d'expertise externe ou d'actualisation d'expertise en se fondant sur les méthodes de valorisation usuelle (actualisation de cash-flow, taux de capitalisation) avec les hypothèses propres à chaque pays et selon les typologies d'actifs concernés.

⁽²⁾ Patrimoine Immobilier en France en intérêts économiques incluant 40,2 % de la valorisation du patrimoine de Mercialis.

⁽³⁾ Y compris Thaïlande.

1.4.3. OPTIMISER DES ESPACES "HORS SOL"

Capitalisant sur son savoir-faire dans le domaine immobilier (développement, construction, exploitation) et sur la situation géographique favorable de ses sites, majoritairement situés dans des régions à fort ensoleillement, Casino a lancé, en 2009, une nouvelle activité dans le domaine de l'énergie photovoltaïque via la création d'une filiale dédiée : GreenYellow.

Avec l'installation à date de plus de 50 centrales photovoltaïques représentant 100 MWh, GreenYellow est l'un des principaux acteurs français de centrales photovoltaïques intégrées au bâti. Ces centrales représentent une surface d'environ 500 000 m² de toiture de centres commerciaux et d'ombrières essentiellement sur les sites du Groupe, permettant d'économiser 8 000 tonnes de CO₂ par an et couvrant la

consommation annuelle de 45 000 foyers. GreenYellow poursuit par ailleurs en 2016 les travaux d'installation de 10 MWh de centrales photovoltaïques additionnelles.

GreenYellow a également lancé depuis 2012 un important programme visant à réduire de manière pérenne 25 % de la consommation d'énergie des magasins du groupe Casino. À fin 2015, près de 600 contrats de performance énergétique ont été réalisés dont plus de 150 à l'international. L'ensemble des hypermarchés ainsi qu'une très grande majorité des supermarchés Géant sont équipés de solutions d'efficacité énergétique et le déploiement se poursuit sur d'autres entités du Groupe ainsi qu'à l'international.

1.5. VALORISATION BOURSIÈRE DES SOCIÉTÉS COTÉES

Au 31 décembre 2015 et avant cession de Big C Thaïlande, la valorisation boursière des sociétés cotées de Casino s'élève à 5,1 milliards d'euros en quote-part Casino.

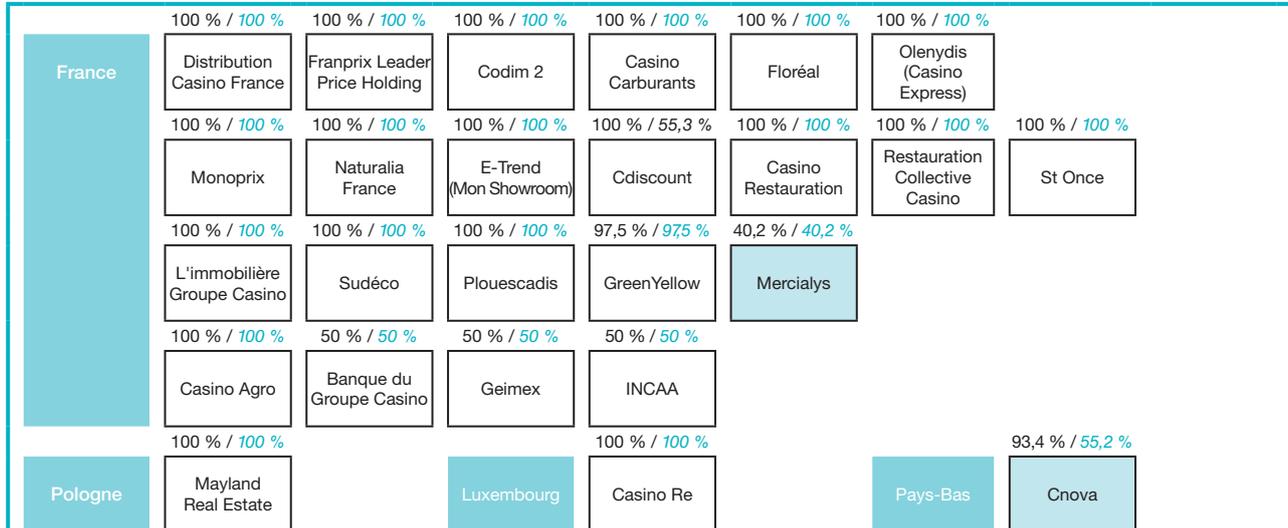
Sociétés cotées	Cours de Bourse au 31/12/2015	Capitalisation boursière (100 %, M€)	% de détention directe	Quote-part de Casino (M€)
GPA (Brésil)	BRL 41,86	2 584	22,5 %	581
Grupo Éxito (Colombie & Uruguay)	COP 13 500	1 721	54,8 %	942
Big C (Thaïlande)	THB 202	4 224	58,6 %	2 473
Cnova (États-Unis)	USD 2,41	968	43,3 %	419
TOTAL				4 416
Mercialys	EUR 18,63	1 714	40,2 %	688
TOTAL				5 104

1.6. ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ AU 31 DÉCEMBRE 2015

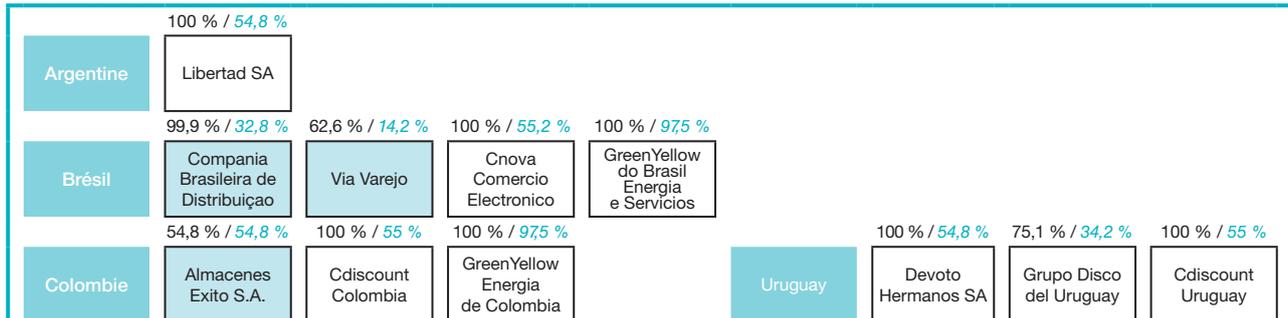
Casino, Guichard-Perrachon

% de contrôle / % d'intérêt

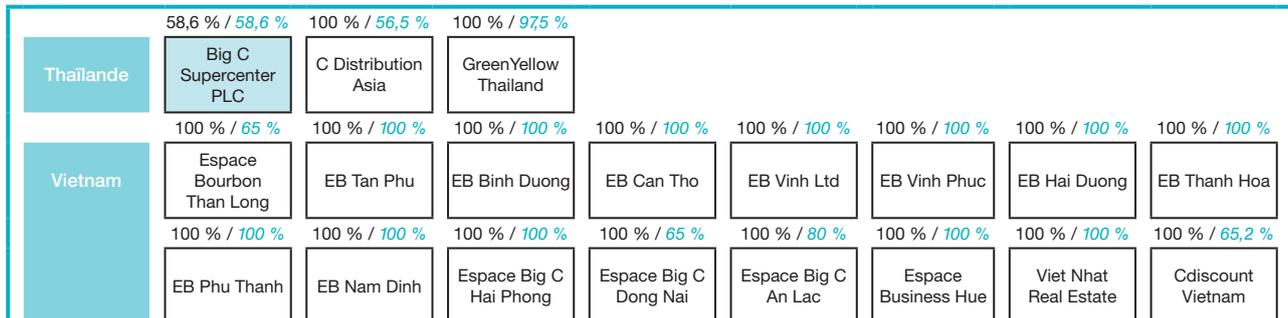
EUROPE



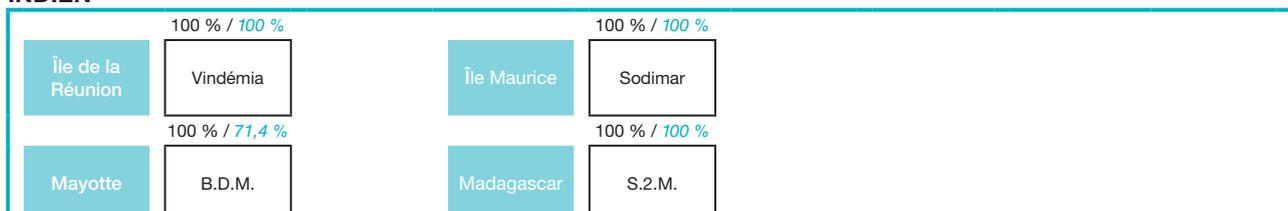
AMÉRIQUE LATINE ET CENTRALE



ASIE



OCÉAN INDIEN


 Sociétés cotées



Chapitre 2

Rapport d'activité

2.1. Activités du Groupe	17
2.2. Activité de la société mère.....	25
2.3. Filiales et participations	27
2.4. Événements récents.....	30
2.5. Perspectives et conclusions.....	31

CHIFFRES CLÉS CONSOLIDÉS

En 2015, les chiffres clés du groupe Casino ont été les suivants :

Activités poursuivies (en millions d'euros)	2013 retraité ⁽¹⁾	2014	2015	Variation [%]	Variation organique ⁽²⁾
Chiffre d'affaires consolidé HT	47 870	48 493	46 145	- 4,8 %	+ 0,3 % ⁽³⁾
Marge commerciale	12 222	12 092	11 165	- 7,7 %	
EBITDA ⁽⁴⁾	3 284	3 191	2 343	- 26,6 %	- 22,1 %
Dotations aux amortissements nettes	(958)	(960)	(897)	- 6,6 %	
Résultat opérationnel courant (ROC)	2 326	2 231	1 446	- 35,2 %	- 30,6 %
Autres produits et charges opérationnels	266	(494)	(478)		
Résultat financier, dont :	(720)	(678)	(818)	- 20,7 %	
<i>Coût de l'endettement financier net</i>	(636)	(640)	(569)	+ 11,1 %	
<i>Autres produits et charges financiers</i>	(84)	(38)	(249)	n.s.	
Résultat avant impôts	1 872	1 059	150	- 85,9 %	
Impôts sur les bénéfices	(390)	(310)	(61)	+ 80,3 %	
Quote-part de résultats des sociétés mises en équivalence	43	77	66	- 15,3 %	
Résultat net des activités poursuivies	1 525	826	154	- 81,4 %	
<i>dont part du Groupe</i>	856	253	(47)	n.s.	
<i>dont intérêts minoritaires</i>	669	573	201	- 64,9 %	
Résultat net de l'ensemble consolidé	1 524	824	158	- 80,9 %	
<i>dont part du Groupe</i>	855	251	(43)	n.s.	
<i>dont intérêts minoritaires</i>	669	573	201	- 64,9 %	
Résultat net normalisé, Part du Groupe ⁽⁴⁾	619	556	412	- 25,8 %	

⁽¹⁾ Les comptes 2013 antérieurement publiés ont été retraités consécutivement à l'application rétrospective des normes IFRS 11 et IFRIC 21 ainsi qu'aux modifications portant principalement sur la détermination de la juste valeur des actifs et des passifs acquis de Monoprix.

⁽²⁾ À périmètre comparable, taux de change constants et hors impact des cessions immobilières (OPCI)

⁽³⁾ Hors essence et calendaire.

⁽⁴⁾ EBITDA = ROC + dotations nettes aux amortissements opérationnels courants.

⁽⁵⁾ Le résultat net normalisé correspond au résultat net des activités poursuivies, corrigé des effets des autres produits et charges opérationnels et des effets des éléments financiers non récurrents, ainsi que des produits et charges d'impôts non récurrents (cf. annexe).

2.1. ACTIVITÉS DU GROUPE

Principales variations du périmètre de consolidation et effets associés

- Consolidation en intégration globale de Super Inter en Colombie à partir du 16 octobre 2014.
- Consolidation en intégration globale de Disco en Uruguay à compter du 1^{er} janvier 2015.
- Consolidation des groupes Europrice, Leader Centre Gestion et Parfidis (Franprix Leader Price) sur 2015.
- Cession de 110 magasins Franprix Leader Price à deux masterfranchisés sur le second semestre 2015.

Effets de change

En comparaison par rapport à 2014, les monnaies des pays d'Amérique latine dans lesquels le Groupe opère se sont dépréciées de façon significative face à l'euro (dépréciation moyenne de - 15,7 % pour le real brésilien et - 13,0 % pour le peso colombien). À l'inverse, le baht thaïlandais s'est apprécié de + 13,5 %. À taux de changes constants (TCC), les principaux agrégats du compte de résultat consolidé auraient évolué comme suit :

Activités poursuivies (en millions d'euros)	2014	2015 à TCC
Chiffre d'affaires	48 493	49 246
EBITDA	3 191	2 499
ROC	2 231	1 553
Résultat Net normalisé, Part du Groupe	556	416

L'année 2015 est caractérisée par :

- En France, le redressement de l'activité et des résultats au deuxième semestre 2015 :
 - Poursuite de la nouvelle stratégie commerciale :
 - repositionnement prix majeur en 2013 et 2014 chez Géant Casino et Leader Price,
 - déploiement de nouveaux concepts chez Géant Casino et Franprix et rénovation du parc de magasins,
 - développement commercial de Monoprix avec des ouvertures en province.
 - Accélération du redressement de l'activité au second semestre 2015.
 - Gains de part de marché continus sur le S2 2015 par le Groupe et notamment pour Géant Casino et Leader Price ⁽¹⁾.
 - Signature d'un partenariat aux achats avec Dia et extension de l'accord existant avec Intermarché.
 - Rentabilité en forte progression au S2 2015 avec un ROC de 390 millions d'euros en augmentation de + 34,1 % par rapport au S2 2014 après les investissements en prix et en coût consentis sur le premier semestre 2015 ayant pesé sur le ROC, notamment, de Géant et Leader Price.
- À l'international, adaptation rapide des filiales à l'évolution de la conjoncture :
 - bonnes performances d'Éxito en Colombie, Uruguay et Argentine,
 - au Brésil, bonne tenue de GPA Food et croissance de la part des formats les plus porteurs dans le mix :
 - Multivarejo :
 - marge élevée à 7,7 % ⁽²⁾, dont 9,2 % ⁽²⁾ au T4,
 - gains de parts de marché chez Pão de Açúcar et en proximité,
 - renforcement des équipes depuis le S2 2015 et poursuite des rénovations de magasins Extra,
 - Assaí :
 - accélération de la croissance au T4 (+ 27,8 % en organique ⁽²⁾) tirée par les ventes et par l'expansion,
 - gains de parts de marché : + 2 % ⁽²⁾ par rapport à 2013,
 - retrait de l'activité de Via Varejo en lien avec le recul de la consommation au Brésil,
 - regroupement des activités du Groupe en Amérique latine.
 - Prise de contrôle par Éxito par acquisition de 50 % des actions à droit de vote de GPA détenues par Casino et 100 % de Libertad en août 2015.
 - Synergies significatives : création de valeur de + 50 bp sur la marge nette d'Éxito (c. 160 millions de dollars).
 - Très bonne performance de Big C en Thaïlande et au Vietnam.
 - Résultat déficitaire de Cnova imputable notamment à Cnova Brazil impactée par l'environnement macroéconomique et par une fraude détectée. La performance opérationnelle de Cdiscount est satisfaisante.
 - Impact négatif de l'effet change.
- Un plan de désendettement pour renforcer la flexibilité financière du Groupe :
 - Rééquilibrage de la dette au sein du Groupe en 2015 permettant une baisse sensible à fin 2015 de la DFN de Casino en France ⁽³⁾.
 - Annonce d'un plan de désendettement de l'ordre de 4 milliards d'euros avec une première étape significative réalisée au premier trimestre 2016 :
 - Projet de cession des activités de Big C Vietnam annoncé fin 2015 ;
 - Cession de la participation du Groupe dans Big C Thaïlande annoncée le 7 février 2016.
 - Les produits de cession seront consacrés à la poursuite du désendettement de Casino en France ⁽³⁾.

En 2015, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe est en baisse de - 4,8 % et en hausse de + 1,6 % à TCC. Les variations de périmètre contribuent positivement à hauteur de + 1,4 %. Les variations de change ont un effet négatif de - 6,4 %.

⁽¹⁾ Données Kantar.

⁽²⁾ Chiffres communiqués par la filiale.

⁽³⁾ Périmètre holding du groupe Casino, incluant notamment les activités françaises et les holdings détenues à 100 %.

2.1. Activités du Groupe

La croissance des ventes en organique hors essence et calendaire s'élève à + 0,3 % :

- En France, la croissance des activités de distribution alimentaire s'établit à + 1,1 % en organique hors essence et calendaire, dont + 2,7 % au T4 2015. La reprise commerciale est confirmée en France par les gains de parts de marché⁽¹⁾ récurrents.
 - Géant Casino affiche un chiffre d'affaires en croissance soutenue et l'enseigne continue de gagner des parts de marché ;
 - Leader Price connaît une expansion soutenue avec des ventes en fort redressement et une part de marché en hausse ;
 - les autres enseignes du Groupe enregistrent de bonnes performances.
- À l'international,
 - les ventes des activités de distribution alimentaire en Amérique latine affichent une bonne croissance organique à + 5,8 % en 2015 hors essence hors calendaire, tirée par la résistance des ventes au Brésil et les bonnes performances de l'ensemble des pays du groupe Exito ;
 - les ventes de Via Varejo s'inscrivent en retrait tout au long de l'année mais de manière plus modérée au dernier trimestre ;
 - la croissance organique hors essence et calendaire de l'Asie s'établit à - 0,8 % sur l'année.
- La croissance organique de l'activité E-commerce s'élève à + 6,6 % en 2015.

Le résultat opérationnel courant est en repli sous l'effet des baisses de prix passées en France et du ralentissement économique au Brésil impactant Via Varejo et Cnova Brazil. Le ROC Groupe 2015 s'élève à 1 446 millions d'euros contre 2 231 millions d'euros en 2014 et à 1 553 millions d'euros à taux de change constant en 2015.

- En France, le ROC s'inscrit en repli par rapport à 2014 à 337 millions d'euros. Les résultats opérationnels sont marqués par les derniers effets significatifs au S1 des baisses de prix principalement chez Géant Casino et Leader Price et par la reprise de la croissance du chiffre d'affaires au S2 2015. Monoprix et Franprix enregistrent de bonnes performances opérationnelles. Le ROC de la France, en redressement marqué au S2 2015 (390 millions d'euros), progresse de + 34,1 % par rapport au S2 2014 (291 millions d'euros).

En France, Casino mène des opérations immobilières dans le cadre du déploiement de son modèle dual et a engagé 21 projets, principalement avec la foncière Mercialis, de promotion immobilière dont 10 sites Géant Casino et cinq sites Monoprix représentant plus de 75 000 m² de surfaces en développement. Les opérations

immobilières ont généré un EBITDA comparable sur les deux derniers exercices annuels : 167 millions d'euros en 2015 vs 162 millions d'euros en 2014.

- Le ROC du Latam Retail s'inscrit en repli par rapport à 2014 à 703 millions d'euros. Au Brésil, l'inflation des coûts pèse sur la marge de l'année, dans un contexte de faible croissance du chiffre d'affaires. La marge opérationnelle des activités de distribution alimentaire en Amérique latine se maintient à un niveau élevé à 4,8 %. Les performances de la Colombie, de l'Argentine et de l'Uruguay sont très satisfaisantes.
- Le ROC du Latam Electronics est en baisse par rapport à 2014 à 271 millions d'euros impacté par la forte contraction de l'activité depuis le T2 2015. Le nouveau management chez Via Varejo a mis en place des plans d'action de relance de la compétitivité prix, permettant ainsi à la filiale de finir l'année avec des ventes moins dégradées en séquentiel et des gains de part de marché.
- Le ROC de l'Asie s'élève à 277 millions d'euros. La marge est en léger retrait (- 27 bp) malgré une très bonne maîtrise des coûts. Le Groupe a annoncé le projet de cession de ses activités en Thaïlande et au Vietnam.
- L'EBITDA du segment E-commerce est négatif en 2015. La performance opérationnelle de Cdiscount est satisfaisante avec un EBITDA positif au S2 2015. La performance au Brésil est impactée par l'environnement macroéconomique et par une fraude détectée chez Cnova Brazil portant sur la gestion des stocks retours au sein de ses centres de distribution et sur des anomalies relatives à des montants de dettes fournisseurs et de créances et de marchandises en transit chez des transporteurs (note 2 de l'annexe aux comptes consolidés).

La marge opérationnelle courante est en retrait à 3,1 % (- 147 bp au total). En comparaison des chiffres 2014 :

- la marge opérationnelle courante du segment France Retail est en léger retrait à 1,8 %,
- la marge opérationnelle courante du segment Latam Retail est en recul à 4,8 %,
- la marge opérationnelle courante du segment Latam Electronics est en repli à 5,2 %,
- la marge opérationnelle courante du segment Asie est en léger retrait à 7,0 %,
- la marge opérationnelle courante du segment E-Commerce est en baisse à - 4,2 %.

(1) Données Kantar.

Organigramme simplifié du Groupe

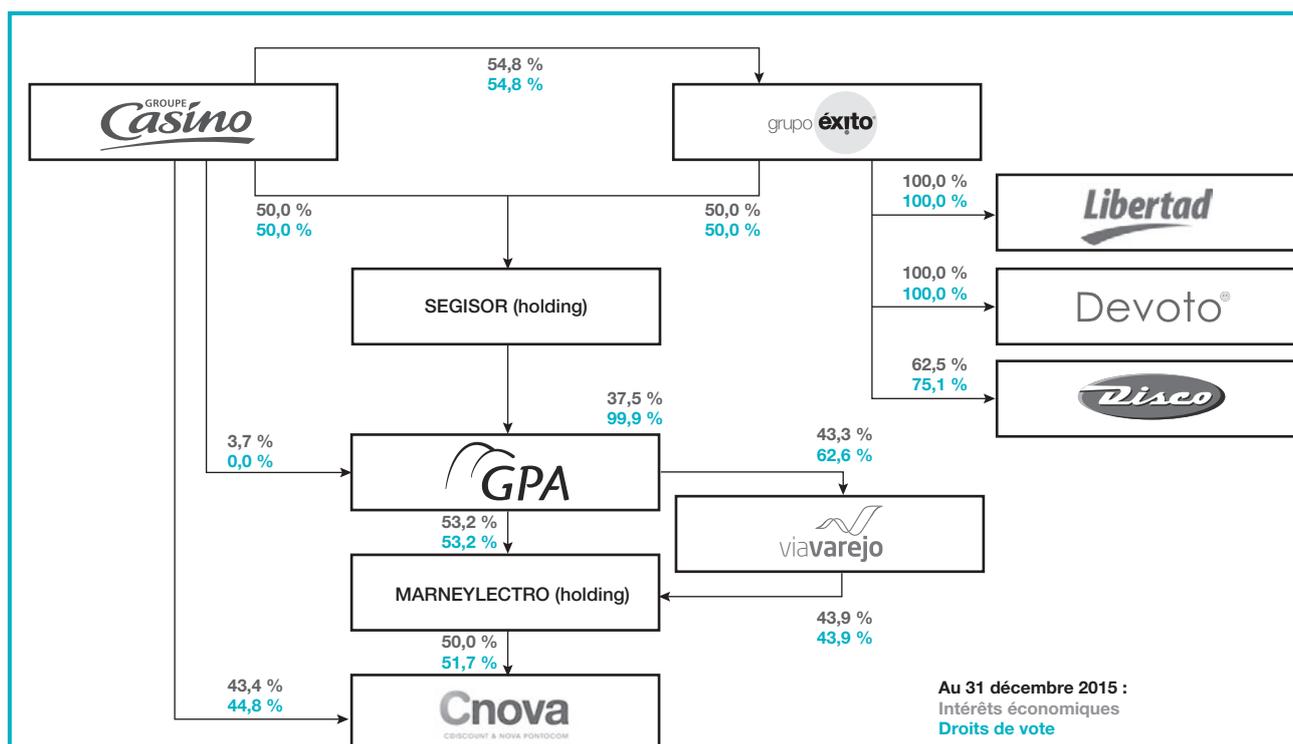
FRANCE	BRÉSIL	AMÉRIQUE LATINE (hors Brésil)	ASIE
Casino France 100 %	GPA Food 38,4 % 32,8 %	Éxito (Colombie) 54,8 %	Big C Thaïlande (Thaïlande) 58,6 %
FP - LP 100 %	Via Varejo 16,7 % 14,2 %	Libertad (Argentine) 84,9 % 54,8 %	Big C Vietnam (Vietnam) 100 % ⁽¹⁾
Monoprix 100 %		Devoto (Uruguay) 54,8 %	
		Disco (Uruguay) 34,2 %	
	E-COMMERCE		
	Cnova 57,1 % 55,2 %		

 % Quote part d'intérêt moyen en 2015 ⁽²⁾

 % Quote part d'intérêt en fin d'exercice

[1] Incluant des intérêts minoritaires limités dans des filiales opérationnelles en dessous de la holding détenue à 100 %.
[2] Moyenne des taux de détention mensuels.

Organigramme simplifié des activités sud-américaines et de E-commerce



2.1.1. FRANCE RETAIL

(en millions d'euros)	2014	2015
Chiffre d'affaires HT	18 848	18 890
EBITDA	836	726
Marge d'EBITDA	4,4 %	3,8 %
Résultat opérationnel courant	397	337
<i>Marge opérationnelle courante</i>	<i>2,1 %</i>	<i>1,8 %</i>

Le chiffre d'affaires des activités de distribution alimentaire en France s'élève à 18 890 millions d'euros en 2015 contre 18 848 millions d'euros en 2014. En organique hors essence et calendaire, les ventes s'inscrivent en croissance de + 1,1 % dont + 2,7 % au T4 2015. Le second semestre 2015 est marqué par la reprise de la croissance du chiffre d'affaires.

Le ROC France Retail s'établit à 337 millions d'euros, en repli par rapport à 2014 compte tenu des derniers effets significatifs de baisses de prix principalement chez Géant Casino et Leader Price. Monoprix et Franprix enregistrent de bonnes performances opérationnelles.

La contribution des activités de promotion immobilière à l'EBITDA est comparable entre 2014 (162 millions d'euros) et 2015 (167 millions d'euros). Au S2 2015, ces opérations de promotion ont contribué pour 86 millions d'euros (y compris projets sur 5 sites Monoprix cédés à Mercialys) contre 93 M€ au S2 2014.

La marge opérationnelle courante des activités de distribution alimentaire en France s'établit à 1,8 % en 2015.

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

- Chez **Géant Casino** ⁽¹⁾, l'année est marquée par un retour à la croissance du chiffre d'affaires en organique et en comparable à + 2,0 % hors essence et calendaire. Grâce à un positionnement prix compétitif et à la poursuite des actions contribuant au renforcement de l'assortiment et à une meilleure expérience en magasins, l'enseigne gagne des parts de marché ⁽²⁾ en continu et affiche des volumes et un trafic client bien orienté. Au second semestre, les ventes alimentaires enregistrent de bonnes performances et les ventes non-alimentaires sont en amélioration par rapport au S1 2015.

- Les ventes organiques de **Leader Price** progressent de + 3,9 % sur l'année dont + 7,5 % au T4 2015 hors essence et calendaire. Le trafic client est en progression depuis le T2 2015 pour atteindre + 6,7 % au T4 2015. Leader Price poursuit ses plans d'actions avec l'amélioration du service en magasins par la fluidité en caisse, l'amplitude des horaires d'ouvertures, l'adaptation de sa structure de coûts et un travail sur les assortiments et les offres de promotions ciblées.
- **Monoprix** affiche une croissance continue des ventes alimentaires en comparable en 2015. La performance des ventes textile et maison est bonne grâce aux nombreuses opérations commerciales et collaborations créateurs lancées tout au long de l'année. La croissance organique est tirée par une expansion très dynamique : 84 ouvertures brutes de magasins en 2015. Les formats porteurs, Monop' et Naturalia, accélèrent leur développement.
- Les **Supermarchés Casino** affichent un chiffre d'affaires positif à magasins comparables depuis le T3 2015. Le trafic client est positif sur l'ensemble du second semestre. L'enseigne poursuit ses actions sur l'attractivité des magasins par l'amélioration du confort client et le lancement d'un nouveau programme de fidélité.
- **Franprix** affiche des ventes positives à magasins comparables sur l'ensemble du second semestre et maintient une rentabilité élevée dans un contexte de transformation profonde des magasins. Le nouveau concept Mandarine permet une progression significative du trafic client et du chiffre d'affaires dans les magasins rénovés.
- La **Proximité** affiche des ventes en croissance de + 7,0 % en comparable hors essence et calendaire sur l'année. L'enseigne poursuit la rénovation de ses magasins intégrés et le réseau franchisé affiche un fort dynamisme grâce à une offre plus compétitive et à un parc de magasins rénovés.

2.1.2. LATAM RETAIL

(en millions d'euros)	2014	2015 à TCC	2015
Chiffre d'affaires HT	15 422	17 033	14 714
EBITDA	1 215	1 148	993
Marge d'EBITDA	7,9 %	6,7 %	6,7 %
Résultat opérationnel courant	895	810	703
<i>Marge opérationnelle courante</i>	<i>5,8 %</i>	<i>4,8 %</i>	<i>4,8 %</i>

Le chiffre d'affaires du segment Latam Retail s'établit à 14 714 millions d'euros en 2015, en hausse de + 5,8 % en organique hors essence et calendaire.

Les ventes des enseignes alimentaires de **GPA au Brésil** sont soutenues avec une croissance organique élevée en 2015 à + 6,4 % hors essence et calendaire (+ 7,1 % publié par la filiale, y compris essence et calendaire). Le Groupe poursuit l'adaptation du mix de formats aux évolutions des besoins des consommateurs.

[1] Hors activité essentiellement de la société Codim (quatre hypermarchés) en Corse.

[2] Kantar.

Multivarejo enregistre des ventes stables en organique en 2015 et poursuit son expansion sur les formats premium et de proximité avec l'ouverture de 79 magasins. Le Groupe poursuit la rénovation des magasins Extra.

Assaí affiche une croissance organique élevée à + 25,5 % sur l'année avec l'ouverture de 11 magasins pour un total de 95 magasins à fin 2015.

Exito (hors Brésil) accélère sa croissance avec des ventes organiques de + 4,0 % en 2015 hors essence et calendaire, dont + 6,6 % au T4

2015. En 2015, la Colombie poursuit son expansion avec l'ouverture brute de magasins (656 magasins dont 610 Surtimax Aliados) et le développement continu de l'immobilier. L'Argentine et l'Uruguay enregistrent une forte croissance.

Le ROC du Latam Retail se maintient à un bon niveau en dépit de l'effet de l'inflation des coûts et de l'effet change dans un contexte de faible croissance du chiffre d'affaires. La marge se maintient à un niveau élevé grâce à de nombreux plans d'action sur la marge et les coûts. Les performances de l'Argentine et de l'Uruguay sont très soutenues.

2.1.3. LATAM ELECTRONICS

(en millions d'euros)	2014	2015 à TCC	2015
Chiffre d'affaires HT	7 245	6 150	5 187
EBITDA	737	396	334
Marge d'EBITDA	10,2 %	6,4 %	6,4 %
Résultat opérationnel courant	677	322	271
Marge opérationnelle courante	9,3 %	5,2 %	5,2 %

Le chiffre d'affaires du segment Latam Electronics s'élève à 5 187 millions d'euros en 2015. Les ventes de Via Varejo sont fortement impactées depuis le 2^e trimestre par la récession dans le secteur des biens d'équipement au Brésil. Les ventes du T4 2015 sont en retrait plus modéré par rapport à 2014 qu'aux trimestres précédents. L'enseigne gagne des parts de marché au T4 2015.

Le ROC du segment Latam Electronics est en baisse par rapport à 2014 à 271 millions d'euros, impacté par la forte contraction de l'activité à partir du T2 2015. Via Varejo a mis en place des plans d'actions pour améliorer la compétitivité prix et renforcer l'efficacité des promotions, baisser la base de coûts opérationnels et fermer les magasins non rentables. Un nouveau management est en place depuis octobre 2015.

2.1.4. ASIE

(en millions d'euros)	2014	2015 à TCC	2015
Chiffre d'affaires HT	3 513	3 487	3 973
EBITDA	361	346	394
Marge d'EBITDA	10,3 %	9,9 %	9,9 %
Résultat opérationnel courant	255	243	277
Marge opérationnelle courante	7,2 %	7,0 %	7,0 %

Le chiffre d'affaires du segment Asie s'établit à 3 973 millions d'euros contre 3 513 millions d'euros en 2014, en croissance de + 13,1 %, tirée par les effets de change favorables.

En **Thaïlande**, l'expansion est dynamique avec 98 ouvertures nettes dont 69 au S2 2015. Les activités immobilières sont bien orientées en 2015 avec notamment une progression de + 4,8 %⁽¹⁾ des revenus de location au T4 2015.

Le **Vietnam** poursuit son expansion tant en magasins qu'en galeries commerciales.

Le ROC de l'Asie est en amélioration par rapport à 2014 à 277 millions d'euros grâce à l'effet change. La marge est en léger retrait de -27 bp. Le Groupe a annoncé le projet de cession de ses activités en Thaïlande et au Vietnam.

[1] Donnée publiée par la filiale, en vision locale.

2.1.5. E-COMMERCE (CNOVA)

(en millions d'euros)	2014	2015
GMV (volume d'affaires) publié par Cnova	4 487	4 835
EBITDA	41	(104)
Dont Cdiscount en France	8	6
Dont sites internationaux	(16)	(22)
Dont Holdings	(1)	(9)
Dont Cnova Brazil	50	(79)

Le volume d'affaires (GMV) du E-commerce s'établit à 4 835 millions d'euros, en croissance de + 16,4 % à taux de change constant en 2015 grâce à la progression élevée des marketplaces dont la quote-part rapportée au volume atteint 20,5 %.

En France, Cdiscount enregistre de bonnes performances avec une croissance de la GMV de + 18,9 % et une quote-part de la marketplace de 27,5 % à fin 2015. Au T4 2015, Cdiscount gagne + 130 pb de parts de marché pour atteindre 27,4 %.

Au Brésil, la performance de Cnova Brazil est impactée par la récession et par la fraude détectée.

Cnova a annoncé la vente ou la fermeture des sites opérant dans les pays suivants : Thaïlande, Vietnam, Panama, Équateur, ainsi que la fermeture de quelques sites verticaux.

Cnova a publié ses comptes 2015 en intégrant l'impact provisoire d'une fraude détectée dans ses centres logistiques. Compte tenu de l'incidence non significative de celle-ci sur les agrégats consolidés, le Groupe a comptabilisé l'impact en résultat de la période conformément à IAS 8 sans retraiter les exercices antérieurs, soit - 25 millions d'euros en EBITDA et - 23 millions d'euros en autres charges opérationnelles.

L'EBITDA du segment E-commerce est négatif en 2015. La performance opérationnelle de Cdiscount est satisfaisante avec un EBITDA positif au S2 2015. La performance au Brésil est impactée par l'environnement macroéconomique et par une fraude détectée dans des centres logistiques chez Cnova Brazil.

2.1.6. COMMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés du groupe Casino sont établis conformément aux normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) telles qu'adoptées par l'Union européenne à la date d'arrêt des comptes par le Conseil d'administration qui sont applicables au 31 décembre 2015.

Ce référentiel est disponible sur le site de la Commission européenne à l'adresse suivante (http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm).

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

Cette prise en compte n'a pas eu d'incidence significative sur les résultats et la situation financière du Groupe.

Pour mémoire, le Groupe avait appliqué par anticipation l'interprétation IFRIC 21 – Droits ou taxes dans ses états financiers consolidés annuels clos le 31 décembre 2014.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires HT consolidé de 2015 s'élève à 46 145 millions d'euros, contre 48 493 millions d'euros en 2014, soit une baisse de - 4,8 %.

L'impact des variations de périmètre sur le chiffre d'affaires est positif de + 1,4 %. L'impact du change a été légèrement défavorable de - 6,4 %.

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

Résultat opérationnel courant (ROC)

Le résultat opérationnel courant en 2015 s'élève à 1 446 millions d'euros, en baisse de - 35,2 % par rapport à 2014.

Les variations de périmètre ont eu un impact de + 0,2 % et les variations de change de - 4,8 %.

Retraité de ces effets, le résultat opérationnel courant est en retrait de - 30,6 % en organique.

L'examen détaillé de l'évolution du résultat opérationnel courant a été effectué plus haut dans les commentaires sur l'activité de chacun des 5 segments du Groupe.

Résultat opérationnel

Les autres produits et charges opérationnels font apparaître une charge nette de - 478 millions d'euros en 2015 contre une charge nette de - 494 millions d'euros en 2014.

La charge nette de - 478 millions d'euros en 2015 concerne principalement :

- des provisions et charges pour restructuration pour 309 millions d'euros dont 193 millions d'euros en France et 86 millions d'euros au Brésil ;
- des provisions et charges pour taxes, risques et litiges pour 131 millions d'euros, concernant essentiellement GPA au Brésil (148 millions d'euros) ;
- des produits nets liés à des opérations de périmètre pour 47 millions d'euros composés principalement de la réévaluation de la quote-part antérieurement détenue de Disco lors de sa prise de contrôle pour 262 millions d'euros ainsi que des frais et incidences liés à des opérations de périmètre pour - 133 millions d'euros ;

- de diverses charges pour 71 millions d'euros, principalement constituées de - 23 millions d'euros constatées sur l'exercice 2015 au titre de la fraude dans la filiale Cnova Brazil.

La charge nette de - 494 millions d'euros en 2014 comprenait principalement :

- des provisions et charges pour restructuration pour 197 millions d'euros dont 34 millions d'euros au Brésil ;
- des provisions et charges pour risques et litiges pour 97 millions d'euros, concernant essentiellement GPA au Brésil (84 millions d'euros) ;
- des charges nettes liées à des opérations de périmètre pour 136 millions d'euros dont 31 millions d'euros pour le groupe GPA au Brésil, 47 millions d'euros pour les sociétés françaises ainsi que 26 millions d'euros de frais d'IPO.

Après impact des autres produits et charges opérationnels, le **résultat opérationnel** s'établit à 967 millions d'euros en 2015 contre 1 736 millions d'euros en 2014.

Résultat financier et Résultat avant impôt

Le **Résultat financier** de la période fait apparaître une charge nette de 818 millions d'euros (contre une charge nette de 678 millions d'euros en 2014) qui est composée :

- du coût de l'endettement financier net de 569 millions d'euros, en amélioration de 11,1 % par rapport à 2014 (640 millions d'euros) ;
- des autres produits et charges financiers pour une charge nette de 249 millions d'euros (contre une charge nette de 38 millions d'euros en 2014), impactée principalement par la variation de valeur des dérivés sur des activités de filiales du Groupe (titre GPA : note 11.4 de l'annexe aux comptes consolidés).

Le **Résultat avant impôt** s'élève à 150 millions d'euros en 2015 (contre 1 059 millions d'euros en 2014).

Résultat net, part du Groupe

L'**impôt sur les bénéfices** s'est élevé à 61 millions d'euros, représentant 40,9 % du résultat avant impôt (contre 310 millions d'euros en 2014). Après retraitement des éléments exceptionnels non récurrents, le taux normatif d'impôts s'élève à - 30,4 %, vs - 29,0 % en 2014.

Le **Résultat des sociétés mises en équivalence** s'inscrit à 66 millions d'euros (contre 77 millions d'euros en 2014).

Les **intérêts minoritaires** s'établissent à 201 millions d'euros contre 573 millions d'euros à la même période en 2014. Après retraitement des éléments exceptionnels non récurrents, les intérêts minoritaires normalisés s'établissent à 330 millions d'euros contre 665 millions d'euros en 2014.

Le **Résultat Net Part du Groupe des activités poursuivies** est négatif à - 47 millions d'euros, en retrait sous l'effet principalement des baisses de prix passées en France et du ralentissement au Brésil.

Le **Résultat Net Part du Groupe de l'ensemble consolidé** s'élève à - 43 millions d'euros,

Le **Résultat Net normalisé Part du Groupe** des activités poursuivies ressort à 412 millions d'euros. Les retraitements du Résultat Net qui permettent d'établir le Résultat Net normalisé figurent en annexe.

Situation financière

La **Dette financière nette du groupe Casino** au 31 décembre 2015 s'établit à 6 073 millions d'euros contre 5 733 millions d'euros au 31 décembre 2014 ⁽¹⁾.

La **Dette financière nette de Casino en France** au 31 décembre 2015 s'établit à 6 081 millions d'euros, en réduction de 20 % sous l'effet de la réorganisation des actifs du Groupe en Amérique latine.

Tableau de financement de Casino en France

(en millions d'euros)	2015
Cash-flow opérationnel après impôts des activités françaises détenues à 100 % ⁽¹⁾	838
Capex nets	(498)
Dividendes reçus des filiales internationales et des sociétés mises en équivalence	194
Dividendes payés et coupons des titres perpétuels	(400)
Frais financiers nets payés	(130)
FREE CASH-FLOW APRÈS FRAIS FINANCIERS ET DIVIDENDES	6

⁽¹⁾ Avant dividendes reçus des sociétés mises en équivalence et des filiales internationales, lesquels sont présentés de manière séparés dans ce tableau.

⁽¹⁾ Le Groupe a revu en 2015 la définition de la dette financière nette au regard principalement des actifs nets destinés à être vendus en relation avec son plan de désendettement et des dettes de "Puts minoritaires". La DFN 2014 a été retraitée suivant cette nouvelle définition.

2.1. Activités du Groupe

Le cash-flow opérationnel après impôts des activités françaises s'élève à 838 millions d'euros et les dividendes reçus à 194 millions d'euros. Il couvre les capex nets (498 millions d'euros), les frais financiers (130 millions d'euros) et les dividendes versés aux actionnaires et aux porteurs de titres subordonnés de Casino (400 millions d'euros).

Au 31 décembre 2015, **Casino en France** ⁽¹⁾ dispose de 5,5 milliards d'euros de liquidités. Cette liquidité se compose d'une forte position de **trésorerie brute** de 1,7 milliard d'euros et de **lignes de crédit confirmées et non tirées** de 3,9 milliards d'euros. À cette même date, l'encours de papier commercial est de 424 millions d'euros.

Casino est noté BBB-/ Perspective stable par Fitch Ratings et BB+/Perspective stable par Standard & Poor's.

Le Groupe a annoncé un **plan de désendettement** de 4 milliards d'euros avec une première étape dès le T1 2016 marquée par la cession de Big C en Thaïlande pour 3,1 milliards d'euros (3,3 milliards d'euros y compris dette).

Les **capitaux propres** du Groupe s'élèvent à 12 419 millions d'euros, contre 15 608 millions d'euros au 31 décembre 2014 et 14 813 millions d'euros au 30 juin 2015.

2.1.7. ANNEXE : PASSAGE DU RÉSULTAT NET PUBLIÉ AU RÉSULTAT NET NORMALISÉ ⁽²⁾

(en millions d'euros)	2014	Éléments retraités	2014 normalisé	2015	Éléments retraités	2015 normalisé
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	2 231		2 231	1 446		1 446
Autres charges et produits opérationnels	(494)	494		(478)	478	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	1 736	494	2 231	967	478	1 446
Coût de l'endettement financier net	(640)		(640)	(569)		(569)
Autres produits et charges financiers ⁽¹⁾	(38)	58	20	(249)	344	95
Charge d'impôt ⁽²⁾	(310)	(157)	(467)	(61)	(234)	(296)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	77		77	66		66
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	826	395	1 221	154	588	742
<i>dont intérêts minoritaires ⁽³⁾</i>	<i>573</i>	<i>93</i>	<i>665</i>	<i>201</i>	<i>128</i>	<i>330</i>
dont part du Groupe	253	303	556	(47)	459	412

⁽¹⁾ Sont retraitées des autres produits et charges financiers, principalement les effets d'actualisation monétaire des passifs fiscaux au Brésil [- 25 millions d'euros en 2014 et - 15 millions d'euros en 2015], ainsi que les variations de juste valeur des Total Return Swaps portant sur les actions GPA, Big C, des forwards et calls GPA [- 33 millions d'euros en 2014 et - 334 millions d'euros en 2015].

⁽²⁾ Sont retraités de la charge d'impôt, les effets d'impôt correspondants aux éléments retraités ci-dessus, ainsi que les produits et charges d'impôts non récurrents.

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

⁽¹⁾ Périmètre holding du Groupe Casino, incluant notamment les activités françaises et les holdings détenues à 100%

⁽²⁾ Le résultat net normalisé correspond au résultat net des activités poursuivies, corrigé des effets des autres produits et charges opérationnels tels que définis dans la partie "Principes comptables" de l'annexe annuelle aux comptes consolidés et des effets des éléments financiers non récurrents, ainsi que des produits et charges d'impôts non récurrents. Les éléments financiers non récurrents regroupent certains instruments financiers constatés en résultat dont la juste valeur peut être très volatile. À titre d'exemple, les variations de juste valeur des instruments financiers non qualifiés de couverture et des dérivés incorporés sur le cours de l'action Casino sont ainsi retraités du résultat net normalisé.

Les produits et charges d'impôts non récurrents correspondent aux effets d'impôt directement liés aux retraitements précédents ainsi que les effets directs d'impôt non récurrents. Ainsi la charge d'impôt rapportée au résultat normalisé avant impôt correspond au taux d'impôt moyen normatif du Groupe. Cet agrégat permet de mesurer l'évolution du résultat récurrent des activités.

2.2. ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

2.2.1. ACTIVITÉ

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

En 2015, la Société a réalisé un chiffre d'affaires, hors taxes, de 139,4 millions d'euros, contre 137 millions d'euros en 2014. Ce chiffre d'affaires correspond essentiellement aux redevances perçues en contrepartie de la mise à disposition des filiales de marques et d'enseignes, ainsi que de la facturation aux filiales de frais de Groupe.

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

2.2.2. COMMENTAIRES SUR LES COMPTES

Les comptes annuels sont établis suivant les prescriptions du plan comptable général 2015, homologué par l'arrêté du 8 septembre 2015, et de l'ensemble des règlements ANC le complétant.

Les règles et méthodes comptables appliquées à l'établissement des comptes annuels sont, dans leur ensemble, identiques à celles de l'exercice précédent.

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

Au 31 décembre 2015, le total du bilan s'élève à 18 628 millions d'euros et les capitaux propres à 8 045 millions d'euros.

Les actifs immobilisés s'élèvent, à cette date, à 16 367 millions d'euros correspondant essentiellement à la valeur des titres de participations.

Les dettes de la Société s'élèvent à 8 924 millions d'euros, contre 10 581 millions d'euros au 31 décembre 2014, et l'endettement financier net à 8 089 millions d'euros, contre 9 900 millions d'euros en 2014. Le détail des emprunts et dettes financières figure dans l'annexe des comptes sociaux (cf. note 13). Aucune dette n'est garantie par des sûretés réelles. Au 31 décembre 2015, la Société bénéficiait de lignes bancaires confirmées et non utilisées pour un montant total de 3 243 millions d'euros.

En application des dispositions de l'article L. 441-6-1 du Code de commerce, la décomposition du solde des dettes à l'égard des fournisseurs par date d'échéance se présente comme suit à la clôture de l'exercice :

(en millions d'euros)	De 1 à 30 jours avant échéance		De 31 à 60 jours avant échéance		De 61 à 90 jours avant échéance		Au-delà de 91 jours avant échéance		Échues		Total	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Dettes fournisseurs et comptes rattachés											51,40	56,86
Collectif fournisseurs	17,08	26,67	0,36	0,29					2,39	0,39	19,82	27,35
Effets à payer fournisseurs	1,43	1,20	0,89	0,10					0,09		2,41	1,31
Factures non parvenues fournisseurs											29,16	28,20
Dettes sur immobilisation et comptes rattachés											1,70	0,19
Collectif fournisseurs d'immobilisations	0,04	0,07		0,06							0,04	0,14
Effets à payer fournisseurs d'immobilisations	1,18	0,02	0,39	0,01							1,57	0,04
Factures non parvenues fournisseurs d'immobilisations											0,10	0,02

2.2. Activité de la société mère

Le résultat d'exploitation au 31 décembre 2015 s'établit à 7 millions d'euros, contre 6 millions d'euros en 2014.

Le résultat financier s'élève à - 121 millions d'euros contre 142 millions d'euros l'année précédente. Ce résultat financier tient compte essentiellement :

- des revenus des titres de participation à hauteur de 759 millions d'euros, contre 429 millions d'euros en 2014 ;
- du mali de liquidation de la société DTC Finance pour 43 millions d'euros ainsi que de la reprise pour dépréciation des titres DTC Finance constatée les exercices précédents (44 millions d'euros) ;
- d'une dotation aux amortissements des primes de remboursement des obligations pour 21 millions d'euros ;
- d'une dotation pour perte du *Total Return Swap* (TRS) portant sur les titres GPA pour 156 millions d'euros ;
- d'une dotation pour dépréciation des titres Distribution Casino France et des malis techniques sur ces titres pour 360 millions d'euros ainsi que des titres Geimex pour 14 millions d'euros ;
- d'une reprise nette pour perte de change pour 3 millions d'euros ;
- d'une moins-value relative à la cession d'actions propres pour 3 millions d'euros.

Le résultat courant avant impôts s'élève, en conséquence, à - 114 millions d'euros, contre 147 millions d'euros l'année précédente.

Le résultat exceptionnel est de 244 millions d'euros, contre - 54 millions d'euros en 2014. Il est notamment composé des plus-values réalisées sur la cession de titres dans le cadre de la réorganisation des activités du Groupe en Amérique latine (340 millions d'euros), des frais liés à des dépenses de restructuration (8 millions d'euros), de l'abandon de créance réalisé au profit de la société Cstore (7 millions d'euros) et de l'indemnité liée au litige Morzan (57 millions d'euros).

Le résultat comptable avant impôts ressort à 130 millions d'euros, contre 94 millions d'euros en 2014.

Casino, Guichard-Perrachon est la société tête de Groupe du régime d'intégration fiscale et a enregistré, en 2015, un produit d'impôt de 314 millions d'euros, correspondant à l'économie résultant de l'imputation des déficits de Casino, Guichard-Perrachon et de ses filiales sur les résultats bénéficiaires du Groupe intégré, en sorte que le résultat net après impôts de l'exercice s'élève à 444 millions d'euros. Celui-ci était de 370 millions d'euros au 31 décembre 2014.

2.2.3. DÉPENSES SOMPTUAIRES ET CHARGES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT

Conformément aux dispositions des articles 223 *quater*, *quinquies*, 39-4 et 39-5 du Code général des impôts, nous vous précisons que les comptes de l'exercice écoulé ne font apparaître aucune charge ni dépense non déductibles du résultat fiscal.

2.3. FILIALES ET PARTICIPATIONS

L'activité des principales filiales de la Société et des sociétés contrôlées est décrite aux pages 3 à 24.

La liste des sociétés consolidées figure aux pages 116 à 118.

Le tableau des filiales et participations figurant aux pages 145 et 146 vous donne tous renseignements sur les titres des filiales et participations détenues par la société Casino, Guichard-Perrachon.

2.3.1. PRISES DE PARTICIPATION ET DE CONTRÔLE EN 2015

En 2015, les prises de participation directes et les prises de contrôle, directes ou indirectes, dans le cadre de transmissions universelles de patrimoines (fusions, dissolution sans liquidation), d'acquisitions ou de créations de sociétés ayant leur siège social en France, ont été les suivantes :

Casino, Guichard-Perrachon

Aronia (100 %), Carvi (100 %), Casino Agro (100 %), Casino Supply Chain (100 %), Cybélius (100 %), Hémione (100 %), Ichor (100 %), llybis (100 %), Kerria (100 %), Khémalys (100 %) et Spathe (100 %) ;

Groupe Casino Agro

Entreprise Laitière de Sauvain – E.L.S. (90 %) et Luché Tradition Volailles (100 %) ;

Groupe Casino Restauration

Casino Restauration Rapide (100 %) ;

Groupe Distribution Casino France

Établissements Henri Prost (100 %), Prades Distribution (100 %) et GC Distribution (100 %) ;

Sous-groupe Franprix-Leader Price Holding

Blafind (100 %), Castelnau Discount (100 %), Clidis (80 %), Discount Centre (100 %), Disprice (100 %), Europrice (99,99 %), Euroshop (100 %), Financière du Cers (100 %), HD Lead Onet (100 %), HD Lead Villefranche de Rouergue (100 %), JOF Distribution (100 %), Lattes Discount (100 %), Leader Auvergne Distribution (100 %), Leader Price Argentière (99 %), Leader Price Campagne (99 %), Leader Price Champagnole (99 %), Leader Price Falaise (99 %), Leader Price Fruges (99 %), Leader Price Gex (99 %), Leader Price Gratentour (99 %), Leader Price Halloy (99 %), Leader Price Ham (99 %), Leader Price Lagnieu (99 %), Leader Price Lamotte (99 %),

Leader Price Limours (99 %), Leader Price Morsang-sur-Orge (99 %), Leader Price Orbec (99 %), Leader Price Pezenas (99 %), Leader Price Quillan (99 %), Liser (100 %), Lymer (100 %), Mazamet Discount (100 %), Millau Discount (100 %), Mini LP 73 (99 %), Mini LP 80 (99 %), Mini LP 83 (99 %), Mini LP 89 (99 %), Mini LP 90 (99 %), Nano Boutique 6 (99 %), Nano Boutique 8 (99 %), Nano Boutique SF 7 (99 %), Newdnera 2 (99 %), Newdnera 3 (99 %), Newdnera 5 (99 %), Newdnera 6 (99 %), Newdnera 7 (99 %), Newdnera 8 (99 %), Newdnera 9 (99 %), Newdnera 10 (99 %), Newdnera 11 (99 %), Newdnera 12 (99 %), Newdnera 13 (99 %), Newdnera 14 (99 %), Newdnera 15 (99 %), Newdnera 16 (99 %), Newdnera 17 (99 %), Newdnera 18 (99 %), Newdnera 19 (99 %), Newdnera 20 (99 %), Parfidis (100 %), Publidis (100 %), Revel Discount (100 %), RV Narbonne (100 %), SAS RV Béziers (100 %), SAS RV Celleneuve (100 %), Société de Distribution de Tournefeuille – Sodito (100 %), Sodiclerc (100 %), Sorfind (100 %), Verdalis (100 %) et Vias Discount (100 %) ;

Groupe GreenYellow

CS Magnan (100 %) ;

Groupe L'Immobilière Groupe Casino

Iznic (100 %), Sorny Immobilier Gabriel LP (100 %) et Sorny Immobilier Jules Office (100 %) ;

Groupe Monoprix

Cash Price 1 (100 %), Cash Price 2 (100 %), Cash Price 3 (100 %), Cash Price 4 (100 %), Monop'Station Participations (100 %), Montaudistri (100 %), Next Dis (100 %), Richer (100 %), Simonop'1 (51 %) et Simonop'1 Gestion (100 %) ;

Groupe Plouescadis

Carré Gramont (100 %).

2.3.2. PACTES D'ACTIONNAIRES

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

Franprix-Leader Price

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

Almacenes Éxito (Colombie)

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

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

Groupe Disco Uruguay (Uruguay)

Lors de l'entrée de Casino dans le capital de Grupo Disco del Uruguay, en septembre 1998, un pacte d'actionnaires avait été signé avec les familles fondatrices. Ce pacte ayant expiré en septembre 2008, les actionnaires familiaux continuent à bénéficier de promesses d'achat accordées par Casino exerçables jusqu'au 21 juin 2021. Ces promesses sont décrites dans les annexes aux comptes sociaux (cf. note 16) et des comptes consolidés (cf. note 34.2).

2.3.3. ACTIFS IMMOBILISÉS NANTIS

Les actifs nantis par la Société ou les sociétés de son Groupe représentent une part non significative des actifs du Groupe (205 millions d'euros représentant 0,8 % des actifs non courants).

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

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

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

Ce pacte d'actionnaires est en vigueur jusqu'au 31 décembre 2016 date à laquelle il pourra être reconduit après accord des parties.

Groupe Pao de Açucar (Brésil)

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

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

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

2.3.4. OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉES

La Société entretient des relations habituelles, dans le cadre de la gestion courante du Groupe, avec l'ensemble de ses filiales telles qu'indiquées en page 25.

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

La Société bénéficie également de l'assistance en matière stratégique de la société Euris, société de contrôle ultime dont Monsieur Jean-Charles Naouri est Président et associé majoritaire. La société Euris assure une mission permanente de conseil en matière stratégique et de développement dont les termes sont fixés par une convention conclue en 2003 et son avenant en date du 9 avril 2015. Le montant versé par la Société au titre de cette mission s'est élevé en 2015 à 840 000 euros HT.

Le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées est présenté en page 147.

En application des dispositions de l'article L. 225-40-1 du Code de commerce (issues de l'ordonnance n° 2015-863 du 31 juillet 2015), le Conseil d'administration a examiné les conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice, lesquelles n'ont pas appelé de remarques particulières.

Aucune convention, autre que celles portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, n'est intervenue au cours de l'exercice 2015, directement ou par personne interposée, entre une filiale de la Société et le Directeur général, l'un des administrateurs ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % de la Société.

Une information sur les transactions avec les parties liées figure aux notes 3.3.7 et 14 de l'annexe des comptes consolidés.

Afin de renforcer la bonne gouvernance de la Société concernant en particulier les conventions entre parties liées, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 16 février 2015, a décidé de formaliser une procédure interne spécifique d'examen, par le Comité d'audit ou par un Comité *ad hoc*, de certaines conventions ou opérations intervenant entre, d'une part, la Société ou une de ses filiales à 100 % et, d'autre part, une partie liée. Sa mise en place doit permettre de s'assurer de l'équilibre des opérations entre parties liées et, ainsi, de la protection des intérêts minoritaires. De plus amples informations sont données au paragraphe "Procédure d'examen préalable par le Comité d'audit des conventions entre parties liées", page 191.

2.4. ÉVÉNEMENTS RÉCENTS

Le Groupe a annoncé le 7 février 2016 la **cession sa participation de 58,6 % dans Big C Thaïlande** pour un total de 3,1 milliards d'euros et de 3,3 milliards d'euros en incluant la dette. Le prix de cession est de 252,88 THB par action. Cette transaction valorise Big C à 1,7 x le chiffre d'affaires et à 16,8 x l'EBITDA. Le *closing* est intervenu le 21 mars 2016.

Le Groupe a par ailleurs engagé le **projet de cession de l'ensemble des actifs de Big C Vietnam** soit : 32 hypermarchés (avec 29 galeries commerciales), 10 magasins de proximité et des corners de cash & carry au 31 décembre 2015, présents dans 15 des 17 plus grandes villes du pays.

En janvier 2016, trois actionnaires individuels ont entamé chacun trois recours s'inscrivant dans le cadre présumé d'une action de groupe dite "class action". Ces actions sont intentées contre Cnova N.V., certains de ses dirigeants et administrateurs ainsi que les établissements financiers garants de son introduction en bourse en novembre 2014. Ces plaignants allèguent une violation du droit boursier américain. Pour deux des cas, les procédures ont été portées devant le tribunal de District des États-Unis (District sud de New York), pour le troisième cas, devant la Cour Suprême de l'État de New York. Ce dernier cas a été renvoyé devant le tribunal de District des États-Unis. Cnova N.V. a fait savoir que ces plaintes apparaissent sans fondement et entend se défendre vigoureusement contre ces accusations.

Après avoir confirmé la notation financière BBB-/Perspective stable le 11 décembre 2015 et engagé un processus de mise à jour de son appréciation du crédit du groupe Casino le 15 janvier 2016, Standard & Poor's (S&P) a décidé le 21 mars 2016 d'abaisser cette notation financière d'un cran à BB+/Perspective Stable.

L'abaissement de la notation de crédit du Groupe se traduira par une légère augmentation du coût de sa dette financière obligataire (impact estimé à moins de 20 millions d'euros avant impôt en 2016 hors futurs éventuels rachats obligataires) et n'a aucun effet sur la liquidité de Casino.

La décision de l'agence n'a aucun impact sur la liquidité du Groupe, la disponibilité des ressources financières étant totalement indépendante de la notation S&P.

Casino est également noté par Fitch Rating (note BBB- avec perspective stable).

2.5. PERSPECTIVES ET CONCLUSIONS

Les perspectives du Groupe sont les suivantes :

- Un désendettement significatif

Le Groupe accélère son désendettement et en particulier en France ⁽¹⁾ avec la réorganisation de la structure du Groupe en Amérique latine et l'annonce d'un plan de cessions d'environ 4 milliards d'euros, dont les produits de cession seront consacrés au désendettement de Casino en France ⁽¹⁾. Les filiales du Groupe en Amérique latine disposent de bilans solides.

- Une stratégie de rotation des actifs

Le Groupe mène depuis 10 ans une politique constante d'acquisition d'actifs clés et de cession d'actifs matures. Ces opérations, à l'instar de la cession des activités en Thaïlande et au Vietnam, surviennent pour la plupart après des phases d'intensification de la croissance ayant conduit à une maximisation de la valeur des actifs.

- Une croissance rentable en France (secteur opérationnel Retail France)

Le groupe Casino dispose de positions de leadership autour de marques et de formats diversifiés en France et poursuit sa stratégie autour de trois formats qui répondent aux besoins actuels et futurs des consommateurs : discount, premium et proximité.

Le Groupe a mis en place des plans d'amélioration de sa rentabilité en 2016 avec une hypothèse de croissance comparable supérieure à + 1,5 % et une cible annuelle de gains de plus de 100 bp de sa marge commerciale et de plus de 30 bp dont environ 10 pb d'effet report.

- En e-commerce, poursuite de la croissance et amélioration de la rentabilité

Poursuite de la croissance sur les marchés porteurs et réduction des pertes, avec un objectif de ROC 2016 de Cdiscount en amélioration par rapport à 2015 et une ambition de rapprocher l'EBITDA de Cnova Brazil de l'équilibre en 2016. En France, le Groupe poursuit la forte dynamique de croissance de Cdiscount. À l'international, Casino réduit ses pertes et se recentre sur Cnova Brazil.

- Consolidation du leadership et croissance en Amérique latine

Suite à la consolidation de ses positions stratégiques en 2012 et 2015, le groupe Casino dispose de positions de leadership en distribution alimentaire et en immobilier commercial. Sur cette zone, le Groupe a accès à 300 millions de clients potentiels. Le potentiel du Groupe y est fort tant en distribution qu'en immobilier commercial.

Les filiales cotées ont chacune communiqué leurs objectifs et perspectives à l'occasion de leurs résultats annuels.

S'agissant de la France (secteur opérationnel Retail France), le Groupe confirme les objectifs suivants en 2016 :

- EBITDA d'environ 900 millions d'euros ;
- ROC supérieur à 500 millions d'euros ;
- *Free cash-flow* ⁽¹⁾ après frais financiers et paiement du dividende ⁽²⁾ d'au moins 200 millions d'euros.

[1] Périmètre holding du groupe Casino, incluant notamment les activités françaises et les holdings détenues à 100 %.

[2] *Cash-flow* opérationnel après IS des activités françaises – Capex des activités françaises + dividendes reçus des filiales internationales et des SME – dividendes payés (y compris coupons de la dette hybride) – frais financiers nets.



Chapitre 3

Comptes consolidés au 31 décembre 2015

3.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés.....	34
3.2. États financiers.....	35
3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés	42

3.1. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Casino, Guichard-Perrachon, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Actifs non courants

Votre Groupe effectue des estimations sur la base d'hypothèses dans le cadre de la réalisation des tests de dépréciation des goodwill et des autres actifs non courants selon les modalités décrites dans la note 10.5 de l'annexe aux comptes consolidés. La valeur recouvrable des actifs non courants est déterminée, notamment, sur la base

des prévisions de résultat et des flux de trésorerie issues des plans financiers pluriannuels approuvés par la direction. Nous avons examiné la cohérence des hypothèses retenues, la traduction chiffrée de celles-ci, ainsi que la documentation disponible et procédé, sur ces bases, à l'appréciation du caractère raisonnable des estimations réalisées. Nous avons également vérifié que la note 10.5 de l'annexe des comptes consolidés donne une information appropriée.

Provisions

Votre Groupe constitue des provisions sur la base d'estimations pour couvrir les divers risques et charges, tels que décrits dans la note 13 de l'annexe des comptes consolidés. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations et à revoir les calculs effectués. Nous avons également vérifié que la note 13 de l'annexe des comptes consolidés donne une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

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

Neuilly-sur-Seine et Lyon, le 10 mars 2016

Les Commissaires aux Comptes

Deloitte & Associés

Antoine de Riedmatten

Gérard Badin

Ernst & Young et Autres

Sylvain Lauria

Yvon Salaün

3.2. ÉTATS FINANCIERS

3.2.1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Notes	2015	2014
ACTIVITÉS POURSUIVIES			
Chiffre d'affaires, hors taxes	6.1	46 145	48 493
Coût d'achat complet des marchandises vendues	6.2	(34 980)	(36 401)
Marge commerciale		11 165	12 092
Autres revenus	6.1	540	568
Coûts des ventes	6.3	(8 746)	(8 857)
Frais généraux et administratifs	6.3	(1 514)	(1 573)
Résultat opérationnel courant	5.1	1 446	2 231
<i>Exprimé en % du CA HT</i>		3,1 %	4,6 %
Autres produits opérationnels	6.5	499	244
Autres charges opérationnelles	6.5	(977)	(738)
Résultat opérationnel		967	1 736
<i>Exprimé en % du CA HT</i>		2,1 %	3,6 %
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		166	204
Coût de l'endettement financier brut		(735)	(844)
Coût de l'endettement financier net	11.4.1	(569)	(640)
Autres produits financiers	11.4.2	238	152
Autres charges financières	11.4.2	(487)	(190)
Résultat avant impôt		150	1 059
<i>Exprimé en % du CA HT</i>		0,3 %	2,2 %
Charge d'impôt	9.1	(61)	(310)
Quote-part de résultat net des entreprises associées et coentreprises	3.3.4	66	77
Résultat net des activités poursuivies		154	826
<i>Exprimé en % du CA HT</i>		0,3 %	1,7 %
dont, part du Groupe		(47)	253
dont, intérêts ne donnant pas le contrôle		201	573
ACTIVITÉS ABANDONNÉES			
Résultat net des activités abandonnées		4	(2)
dont, part du Groupe		4	(2)
dont, intérêts ne donnant pas le contrôle		-	-
ENSEMBLE CONSOLIDÉ			
Résultat net de l'ensemble consolidé		158	824
dont, part du Groupe		(43)	251
dont, intérêts ne donnant pas le contrôle	12.8	201	573

Résultat net par action

(en euros)	Notes	2015	2014
Des activités poursuivies, part du Groupe	12.10.3		
• de base		(0,84)	2,06
• dilué ⁽¹⁾		(1,22)	1,68
De l'ensemble consolidé, part du Groupe	12.10.3		
• de base		(0,81)	2,04
• dilué ⁽¹⁾		(1,19)	1,67

[1] Conformément à IAS 33, le calcul du résultat net par action dilué prend en compte l'effet dilutif maximum lié aux ORA Monoprix émises le 27 décembre 2013. Le Groupe disposant d'une option d'achat sur ces ORA, cette dilution maximale représentant à fin 2015 0,38 euro par action serait ramenée à 0 en cas d'exercice de cette option.

3.2.2. ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	2015	2014
Résultat net de l'exercice	158	824
Éléments recyclables ultérieurement en résultat	(2 874)	33
Couvertures de flux de trésorerie	-	32
Écarts de conversion ⁽¹⁾	(2 844)	19
Actifs financiers disponibles à la vente	-	(12)
Couverture d'investissement net dans une activité à l'étranger	(2)	-
Quote-part des éléments recyclables issus des entreprises associées et coentreprises	(30)	-
Effets d'impôt	2	(7)
Éléments non recyclables en résultat	(23)	(1)
Écarts actuariels	(34)	(2)
Effets d'impôt	12	1
Autres éléments du résultat global au titre de l'exercice, nets d'impôt	(2 897)	31
RÉSULTAT GLOBAL DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ AU TITRE DE L'EXERCICE, NETS D'IMPÔT	(2 739)	856
<i>Dont part du Groupe</i>	<i>(1 269)</i>	<i>261</i>
<i>Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle</i>	<i>(1 470)</i>	<i>595</i>

(1) La variation négative de l'exercice 2015 de 2 844 millions d'euros résulte essentiellement de la dépréciation des monnaies brésilienne et colombienne pour respectivement 2 381 et 414 millions d'euros. En 2014, la variation positive de 19 millions d'euros résultait principalement d'une compensation entre la dépréciation de la monnaie colombienne (- 236 millions d'euros) et l'appréciation des monnaies thaïlandaise (144 millions d'euros) et brésilienne (69 millions d'euros).

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

3.2.3. ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

Actifs

(en millions d'euros)	Notes	2015	2014
Goodwill	10.1	10 351	11 009
Immobilisations incorporelles	10.2	3 622	4 289
Immobilisations corporelles	10.3	8 769	9 643
Immeubles de placement	10.4	771	667
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	3.3	629	897
Autres actifs non courants	6.9	1 858	2 244
Actifs d'impôts différés	9.2.1	490	366
Actifs non courants		26 490	29 115
Stocks	6.6	4 884	5 311
Créances clients	6.7	1 287	1 513
Autres actifs courants	6.8	1 857	1 786
Créances d'impôts courants		189	161
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11.1	4 588	7 359
Actifs détenus en vue de la vente	3.5	538	36
Actifs courants		13 343	16 165
TOTAL ACTIFS		39 833	45 280

Passifs

(en millions d'euros)	Notes	2015	2014
Capital social		173	173
Primes, titres auto-détenus et autres réserves		5 709	7 534
Capitaux propres part du Groupe		5 883	7 707
Intérêts ne donnant pas le contrôle		6 536	7 901
Capitaux propres	12	12 419	15 608
Provisions pour retraites et engagements assimilés non courantes	8.2	307	292
Autres provisions non courantes	13.1	538	719
Passifs financiers non courants	11.2	9 594	9 186
Dettes non courantes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	3.4.1	50	38
Autres dettes non courantes	11.3	786	745
Passifs d'impôts différés	9.2.2	1 225	1 423
Passifs non courants		12 500	12 402
Provisions pour retraites et engagements assimilés courantes	8.2	9	-
Autres provisions courantes	13.1	187	169
Dettes fournisseurs		8 073	8 324
Passifs financiers courants	11.2	2 140	4 501
Dettes courantes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	3.4.1	102	24
Dettes d'impôts exigibles		93	106
Autres dettes courantes	11.3	4 126	4 147
Passifs associés à des actifs détenus en vue de la vente	3.5	184	-
Passifs courants		14 914	17 270
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		39 833	45 280

3.2.4. ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	2015	2014
Résultat net de l'ensemble consolidé	158	824
Dotations aux amortissements et aux provisions	1 031	1 011
Pertes/(gains) liés aux variations de juste valeur	261	56
Charges/(produits) calculés liés aux stock-options et assimilés (note 8.3.1)	9	25
Autres charges/(produits) calculés	26	41
Résultats sur cessions d'actifs	2	77
Pertes/(profits) liés à des variations de parts d'intérêts de filiales avec prise/perte de contrôle ou de participations ne donnant pas le contrôle	(263)	(6)
Quote-part de résultat des entreprises associées et coentreprises (note 3.3.4)	(66)	(77)
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises (notes 3.3.1 et 3.3.3)	128	64
Capacité d'Autofinancement (CAF)	1 286	2 015
Coût de l'endettement financier net (hors variation de juste valeur)	602	631
Charge d'impôt (y compris différé) (note 9.1)	63	310
Impôts versés	(228)	(424)
Variation du Besoin en Fonds de Roulement (note 4.1)	1 198	343
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	2 921	2 874
Décaissements liés aux acquisitions :		
• d'immobilisations corporelles, incorporelles et immeubles de placement	(1 488)	(1 529)
• d'actifs financiers non courants	(64)	(15)
Encaissements liés aux cessions :		
• d'immobilisations corporelles, incorporelles et immeubles de placement	161	64
• d'actifs financiers non courants	7	3
Incidence des variations de périmètre avec changement de contrôle (note 4.2)	(160)	(101)
Incidence des variations de périmètre en lien avec des coentreprises et des entreprises associées	-	(34)
Variation des prêts et avances consentis	-	1
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(1 545)	(1 611)
Dividendes versés :		
• aux actionnaires de la société mère (note 12.9)	(352)	(353)
• aux intérêts ne donnant pas le contrôle (note 12.8)	(170)	(122)
• aux porteurs de TSSDI (note 12.9)	(48)	(27)
Augmentation et diminution de capital de la société mère	1	4
Transactions entre le Groupe et les intérêts ne donnant pas le contrôle (note 4.3)	17	(259)
Cessions/[acquisitions] de titres auto-détenus	(82)	(11)
Augmentation emprunts et dettes financières	3 201	3 616
Diminution emprunts et dettes financières	(4 911)	(1 348)
Intérêts financiers nets versés	(648)	(639)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(2 992)	861
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie	(1 047)	(37)
VARIATION DE TRÉSORERIE	(2 663)	2 087
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets d'ouverture	7 197	5 110
• trésorerie et équivalents de trésorerie nets des activités détenues en vue de la vente	-	-
Trésorerie nette d'ouverture présentée au bilan (note 11.1)	7 197	5 110
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets de clôture	4 534	7 197
• trésorerie et équivalents de trésorerie nets des activités détenues en vue de la vente (note 3.5)	(129)	-
TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE PRÉSENTÉE AU BILAN (NOTE 11.1)	4 405	7 197

3.2.5. ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros avant affectation du résultat)	Capital	Réserves liées au capital ⁽¹⁾	Titres auto-détenus	TSSDI	Réserves et résultats consolidés
AU 1^{ER} JANVIER 2014	173	4 088	(1)	1 350	2 937
Autres éléments du résultat global au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	251
Résultat global de l'ensemble consolidé au titre de l'exercice	-	-	-	-	251
Opérations sur capital	-	4	-	-	-
Opérations sur titres auto-détenus	-	-	(1)	-	(7)
Dividendes versés ⁽³⁾	-	-	-	-	(371)
Dividendes à verser aux porteurs de TSSDI et aux intérêts ne donnant pas le contrôle de GPA ⁽³⁾⁽⁴⁾	-	-	-	-	(6)
Paielements en actions	-	-	-	-	4
Introduction en bourse de Cnova	-	-	-	-	213
Exercice de l'option d'achat portant sur 3,4 % de GPA (note 3.2.1)	-	-	-	-	(16)
Autres variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales	-	-	-	-	(21)
Autres mouvements	-	-	-	-	2
AU 31 DÉCEMBRE 2014	173	4 092	(2)	1 350	2 987
Autres éléments du résultat global au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	(43)
Résultat global de l'ensemble consolidé au titre de l'exercice	-	-	-	-	(43)
Opérations sur capital	-	1	-	-	-
Opérations sur titres auto-détenus	-	-	(78)	-	(2)
Dividendes versés ⁽³⁾	-	-	-	-	(394)
Dividendes à verser aux porteurs de TSSDI ⁽³⁾	-	-	-	-	(5)
Paielements en actions	-	-	-	-	2
Variation des parts d'intérêts liées à la prise/perte de contrôle des filiales ⁽⁵⁾	-	-	-	-	-
Variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales ⁽⁶⁾	-	-	-	-	(73)
Autres mouvements	-	-	-	-	(1)
AU 31 DÉCEMBRE 2015	173	4 093	(80)	1 350	2 469

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

[2] Attribuable aux actionnaires de Casino, Guichard-Perrachon.

[3] Voir note 12.9 pour les dividendes versés et à verser aux porteurs d'actions ordinaires et TSSDI. Les dividendes versés aux intérêts ne donnant pas le contrôle au cours de l'exercice concernent principalement les entités Éxito, Big C et GPA à hauteur respectivement de 41, 23 et 20 millions d'euros (en 2014 : Éxito, Big C et GPA pour respectivement 37, 22 et 19 millions d'euros).

[4] En 2014, l'incidence négative de 76 millions d'euros correspondait aux dividendes minimum à verser aux actionnaires de GPA et Via Varejo selon les dispositions légales brésiliennes.

[5] Relatif à la prise de contrôle de Disco essentiellement (note 3.1.1).

[6] La variation négative de 38 millions d'euros correspond essentiellement à (i) l'incidence de la promesse d'achat portant sur les titres Disco (note 3.1.1) pour - 90 millions d'euros ; (ii) la variation des engagements de rachat des intérêts ne donnant pas le contrôle chez Franprix-Leader Price pour - 15 millions d'euros compensées par (iii) l'incidence de variation de taux de détention de Monoprix dans sa filiale Simonop'1 pour 72 millions d'euros (note 3.1.6).

Couverture de flux de trésorerie	Couverture d'investissement net	Écarts de conversion	Écarts actuariels	Actifs financiers disponibles à la vente	Capitaux propres Part du Groupe ⁽²⁾	Intérêts ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres Totaux
(6)	(31)	(773)	(30)	19	7 726	7 750	15 476
21	-	(3)	(1)	(8)	9	22	31
-	-	-	-	-	251	573	824
21	-	(3)	(1)	(8)	261	595	856
-	-	-	-	-	4	-	4
-	-	-	-	-	(8)	-	(8)
-	-	-	-	-	(371)	(88)	(459)
-	-	-	-	-	(6)	(76)	(82)
-	-	-	-	-	4	21	25
-	-	(29)	-	-	184	(71)	113
-	-	(55)	-	-	(71)	(244)	(315)
-	-	3	-	-	(18)	13	(5)
-	-	-	-	-	2	2	4
15	(31)	(858)	(31)	11	7 707	7 901	15 608
-	(1)	(1 202)	(23)	-	(1 226)	(1 671)	(2 897)
-	-	-	-	-	(43)	201	158
-	(1)	(1 202)	(23)	-	(1 269)	(1 470)	(2 739)
-	-	-	-	-	1	-	1
-	-	-	-	-	(81)	-	(81)
-	-	-	-	-	(394)	(94)	(488)
-	-	-	-	-	(5)	-	(5)
-	-	-	-	-	2	7	9
-	-	-	-	-	-	157	157
-	-	(1)	-	-	(75)	36	(38)
(3)	-	-	-	-	(4)	(1)	(5)
13	(31)	(2 061)	(54)	12	5 883	6 536	12 419

3.3. NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES

Note 1. Principes comptables généraux	43	Note 8. Charges de personnel	68
1.1. Référentiel.....	43	8.1. Frais de personnel par destination.....	68
1.2. Bases de préparation et de présentation des comptes consolidés.....	43	8.2. Provision pour retraites et engagements assimilés.....	68
Note 2. Faits marquants	44	8.3. Paiement en actions.....	72
Note 3. Périmètre de consolidation	45	8.4. Rémunérations brutes allouées aux membres du Comité Exécutif Groupe et du Conseil d'Administration.....	74
3.1. Opérations de périmètre 2015.....	47	Note 9. Impôts	74
3.2. Opérations de périmètre 2014.....	49	9.1. Charge d'impôt.....	75
3.3. Participations dans les entreprises associées et les coentreprises.....	50	9.2. Impôts différés.....	76
3.4. Engagements liés au périmètre de consolidation.....	53	Note 10. Immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement	77
3.5. Actifs détenus en vue de la vente.....	54	10.1. Goodwill.....	77
Note 4. Complément d'information sur le tableau de flux de trésorerie	55	10.2. Autres immobilisations incorporelles.....	79
4.1. Variation du BFR liée à l'activité.....	55	10.3. Immobilisations corporelles.....	80
4.2. Incidence sur la trésorerie des variations de périmètre avec changement de contrôle.....	55	10.4. Immeubles de placement.....	82
4.3. Incidence sur la trésorerie des transactions avec les intérêts ne donnant pas le contrôle sans changement de contrôle.....	56	10.5. Dépréciation des actifs non courants.....	83
4.4. Réconciliation entre variation de trésorerie et variation de dette financière nette.....	56	Note 11. Structure financière et coûts financiers	85
Note 5. Information sectorielle	57	11.1. Trésorerie nette.....	87
5.1. Indicateurs clés par secteur opérationnel.....	57	11.2. Emprunts et dettes financières.....	88
5.2. Indicateurs clés par zone géographique.....	58	11.3. Autres dettes.....	92
Note 6. Données liées à l'activité	58	11.4. Résultat financier.....	92
6.1. Produits des activités ordinaires.....	58	11.5. Juste valeur des instruments financiers.....	94
6.2. Coût d'achat complet des marchandises vendues.....	59	11.6. Objectifs et politiques de gestion des risques financiers.....	97
6.3. Nature de charges par fonction.....	59	Note 12. Capitaux propres et résultat par action	105
6.4. Amortissements.....	60	12.1. Gestion du capital.....	106
6.5. Autres produits et charges opérationnels.....	60	12.2. Éléments sur capital social.....	106
6.6. Stocks.....	61	12.3. Titres donnant accès à des nouvelles actions.....	106
6.7. Créances clients.....	62	12.4. Actions propres et d'autocontrôle.....	106
6.8. Autres actifs courants.....	63	12.5. TSSDI.....	106
6.9. Autres actifs non courants.....	63	12.6. Autres instruments de capitaux propres.....	106
6.10. Engagements hors bilan.....	64	12.7. Autres informations sur les primes et les réserves consolidées.....	107
Note 7. Contrats de location	65	12.8. Intérêts ne donnant pas le contrôle significatifs.....	109
7.1. Charges de location simple.....	65	12.9. Dividendes.....	110
7.2. Loyers prépayés.....	66	12.10. Résultat net par action.....	111
7.3. Engagements sur contrats de location simple (hors bilan).....	66	Note 13. Provisions	112
7.4. Charges de location-financement.....	67	13.1. Décomposition et variations.....	113
7.5. Immobilisations financées en location-financement.....	67	13.2. Détail des provisions pour risques et charges de GPA.....	113
7.6. Engagements sur contrats de location-financement.....	67	13.3. Passifs et actifs éventuels.....	114
Note 8. Charges de personnel	68	Note 14. Transactions avec les parties liées	114
8.1. Frais de personnel par destination.....	68	Note 15. Événements postérieurs à la clôture	115
8.2. Provision pour retraites et engagements assimilés.....	68	Note 16. Principales sociétés consolidées	116
8.3. Paiement en actions.....	72	Note 17. Normes et interprétations publiées mais non encore entrées en vigueur	119
8.4. Rémunérations brutes allouées aux membres du Comité Exécutif Groupe et du Conseil d'Administration.....	74		

INFORMATIONS RELATIVES AU GROUPE CASINO, GUICHARD-PERRACHON

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

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2015 reflètent la situation comptable de la Société et de ses filiales, ainsi que les intérêts du Groupe dans les entreprises associées et coentreprises.

En date du 8 mars 2016, le Conseil d'administration a arrêté et autorisé la publication des états financiers consolidés de Casino, Guichard-Perrachon pour l'exercice 2015.

NOTE 1. PRINCIPES COMPTABLES GÉNÉRAUX

1.1. Référentiel

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés du groupe Casino sont établis conformément aux normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) telles qu'adoptées par l'Union européenne à la date d'arrêtés des comptes par le Conseil d'administration qui sont applicables au 31 décembre 2015.

Ce référentiel est disponible sur le site de la Commission européenne à l'adresse suivante (http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm).

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

Ces amendements n'ont pas eu d'incidence significative sur les résultats et la situation financière du Groupe.

Pour mémoire, le Groupe avait appliqué par anticipation l'interprétation IFRIC 21 – Droits ou taxes dans ses états financiers consolidés annuels clos le 31 décembre 2014.

Normes, amendements de normes et interprétations adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoire à partir de l'exercice ouvert au 1^{er} janvier 2015

Améliorations annuelles des normes IFRS – cycle 2011-2013 : ces amendements de normes sont d'application prospective. Les normes concernées sont :

- IFRS 3 – Regroupements d'entreprises :

Cet amendement vient préciser que :

- la création de toutes formes de partenariats tels que défini par IFRS 11 – Partenariats (c'est-à-dire coentreprises et opérations conjointes) est exclue du champ d'IFRS 3 ;
- cette exclusion s'applique uniquement aux états financiers des coentreprises ou opérations conjointes.

- IFRS 13 – Évaluation à la juste valeur :

Cet amendement vient préciser que l'exception d'IFRS 13 qui permet de mesurer la juste valeur d'un ensemble d'actifs et passifs financiers sur une base nette s'applique à tous les contrats qui relèvent d'IAS 39 – Instruments financiers – comptabilisation et évaluation ou IFRS 9 – Instruments financiers, qu'ils répondent ou non à la définition des actifs ou passifs financiers selon IAS 32 – Instruments financiers – Présentation.

- IAS 40 – Immeubles de placement :

Cet amendement vient préciser que :

- l'utilisation du jugement est nécessaire pour déterminer si l'acquisition d'un immeuble de placement consiste en l'acquisition d'un actif, d'un groupe d'actifs ou d'un regroupement d'entreprises entrant dans le champ d'application d'IFRS 3 – Regroupements d'entreprises ;
- ce jugement doit être basé sur les dispositions contenues dans IFRS 3 – Regroupements d'entreprises.

1.2. Bases de préparation et de présentation des comptes consolidés

1.2.1. Bases d'évaluation

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

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

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

1.2.2. Recours à des estimations et au jugement

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

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

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

- la réévaluation de la quote-part antérieurement détenue dans Disco et des intérêts ne donnant pas le contrôle (note 3.1.1) ;
- les dépréciations des actifs non courants et goodwill (note 10.5) ;
- les valeurs recouvrables des impôts différés actifs (note 9) ;
- les provisions pour risques, notamment fiscaux et sociaux, ainsi que la valeur recouvrable des crédits d'impôt ou de taxes (TVA ou assimilés) (note 13) ;

NOTE 2. FAITS MARQUANTS

Les faits marquants de l'exercice sont les suivants :

Nouvelle organisation des activités du Groupe en Amérique latine

Le groupe Casino a fait évoluer son organisation par un regroupement de l'ensemble de ses activités en Amérique latine autour de la filiale colombienne Éxito. Le 20 août 2015, le groupe Casino a cédé à Éxito :

- 50 % du capital de la société Segisor (holding française) qui détient les actions avec droit de vote de sa filiale brésilienne GPA soit environ 18,8 % du capital ;
- 100 % de Libertad, filiale du Groupe en Argentine.

À la suite de cette transaction, Éxito consolide par intégration globale toutes les activités détenues par le groupe Casino en Amérique Latine (Brésil, Colombie, Argentine et Uruguay). Le groupe Casino, qui détient 54,8 % du capital d'Éxito, reste son actionnaire de contrôle et continue de consolider, par intégration globale, Éxito et ses filiales (y compris désormais GPA et Libertad).

Le montant de la transaction s'élève à 1 829 millions de dollars (soit 1 629 millions d'euros).

À la date d'opération, cette réorganisation étant réalisée entre sociétés intégrées globalement, ses effets sur les comptes consolidés du groupe Casino sont éliminés. À compter de cette date, la quote-part du Groupe dans les résultats de GPA, Via Varejo, Cnova et Libertad résultant de la dilution liée aux intérêts ne donnant pas le contrôle d'Éxito s'établit respectivement à 32,8 %, 14,2 %, 55,1 % et 54,8 % contre respectivement 41,3 %, 17,9 %, 58,1 % et 100 % avant l'opération. Des frais et incidences fiscales liés à l'opération pour un montant de 71 millions d'euros ont été comptabilisés en autres charges opérationnelles (note 6.5).

Plan de désendettement

Le 15 décembre 2015, le Groupe a annoncé sa décision de renforcer sa flexibilité financière par un plan de désendettement en 2016 de plus de 2 milliards d'euros, au travers notamment d'opérations immobilières et de cessions d'actifs non stratégiques incluant notamment le projet de vendre les activités du Groupe au Vietnam (note 3.5). Le 14 janvier 2016, le plan a été porté à 4 milliards d'euros en relation avec le projet de cession de sa filiale BIG C Thaïlande ; la signature du contrat de cession a été annoncée le 7 février 2016 (note 15).

- la détermination de la juste valeur des immeubles de placement (note 10.4) ;
- la modification de la durée d'amortissement de certaines immobilisations corporelles (voir ci-dessous).

En application de la norme IAS 16, le Groupe a révisé la durée d'amortissement de certaines catégories d'immobilisations corporelles (dont le gros œuvre des constructions, les installations frigorifiques et les installations électriques). S'agissant d'un changement d'estimation, cette révision a été appliquée de façon prospective.

Alliance avec DIA

Les groupes Casino et DIA ont conclu une alliance stratégique internationale dans les achats et les services qui est opérationnelle à l'exception de la partie Amérique Latine qui est soumise à l'approbation des autorités de concurrence compétentes et s'appuiera sur une société commune ICDC Services. La participation du groupe Casino dans cette nouvelle société n'a pas d'impact significatif sur l'état de la situation financière et sur le compte de résultat consolidés en 2015.

Irrégularités découvertes dans la filiale Cnova Brazil

Le 18 décembre 2015, le Conseil d'administration de Cnova a annoncé qu'il mandatait des consultants externes pour l'aider dans une enquête, portant notamment sur des irrégularités présumées commises par des employés dans le cadre de la gestion des stocks retours de sa filiale brésilienne au sein de ses centres de distribution. Au cours de cette enquête, la filiale a également identifié des anomalies relatives à des montants de dettes fournisseurs et de créances liées à des marchandises en transit chez des transporteurs.

En l'état actuel de l'enquête, qui est toujours en cours, les principaux impacts comptables que Cnova a communiqués sont les suivants :

- Chiffre d'affaires et créances clients : la direction de Cnova a identifié une surévaluation du chiffre d'affaires de 30 millions d'euros et des créances clients associées, nettes de provisions pour dépréciation de 20 millions d'euros liée à l'absence d'annulation d'une seconde vente dès lors qu'un produit de remplacement est envoyé au client en cas de livraison d'un produit endommagé ou défectueux.
- Stocks : la direction de Cnova a mandaté des consultants externes, aidés de collaborateurs de Cnova Brésil, pour réaliser un inventaire physique complet au 31 décembre 2015 des sept centres de distribution de Cnova Brésil. Les conclusions de cet inventaire n'ont pas révélé d'anomalie significative par rapport aux quantités en stock attendues mais ont conduit la direction de Cnova à constater une dépréciation complémentaire des stocks de produits endommagés/retournés pour 13 millions d'euros sur l'exercice 2015.
- Dettes fournisseurs et autres comptes : la direction a découvert que certains comptables de Cnova Brésil avaient délibérément établi des rapports écrits et enregistré des dettes fournisseurs incorrects à la demande d'anciens collaborateurs de Cnova Brésil. En conséquence, elle a ajusté à la hausse le montant des dettes fournisseurs de 15 millions d'euros.

Casino a estimé que la part de ces ajustements correspondant à des erreurs sur les exercices passés n'est pas suffisamment significative pour justifier un retraitement des comptes antérieurement publiés. Les impacts décrits ci-dessus ont été comptabilisés en résultat opérationnel courant pour la part relative au 31 décembre 2015 pour 25 millions d'euros et en autres charges opérationnelles pour la part rattachable aux exercices antérieurs pour 23 millions d'euros.

Autres opérations de périmètre significatives réalisées en 2015

- Prise de contrôle exclusif de la filiale uruguayenne Disco (note 3.1.1).
- Prise de contrôle d'un ensemble de 29 magasins complémentaires Super Inter résultant de l'exercice de l'option d'achat par Éxito (note 3.1.2).
- Opérations de périmètre au sein du sous-groupe Franprix-Leader Price (note 3.1.3).
- Accord d'échange d'actifs entre Éxito et Caja de Compensación Familiar – CAFAM (Cafam) (note 3.1.4).
- La création de la SCI Simonop¹ et l'entrée au capital d'investisseurs (note 3.1.6).

NOTE 3. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Principes comptables

Périmètre et méthodes de consolidation

Les filiales, les coentreprises et les entreprises associées placées sous le contrôle direct ou indirect de la société mère ou sur lesquelles cette dernière exerce un contrôle, un contrôle conjoint ou une influence notable, sont retenues dans le périmètre de consolidation figurant en note 16.

Filiales

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

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

Droits de vote potentiels

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

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

Coentreprises

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

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

Entreprises associées

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

Méthode de la mise en équivalence

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

Les résultats sur les opérations d'acquisitions ou de cessions internes avec les entreprises associées mises en équivalence sont éliminés dans la limite du pourcentage de participation du Groupe dans ces sociétés. Le Groupe suit une approche transparente afin de mettre en équivalence les entreprises associées et considère, le cas échéant, le pourcentage final que détient le Groupe dans la détermination de la quote-part de résultat à éliminer.

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

Regroupement d'entreprises

En application d'IFRS 3 révisée, la contrepartie transférée (prix d'acquisition) est évaluée à la juste valeur des actifs remis, capitaux propres émis et passifs encourus à la date de l'échange. Les actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur à la date de l'acquisition. Les coûts directement attribuables à la prise de contrôle sont comptabilisés en "Autres charges opérationnelles", sauf ceux liés à l'émission d'instruments de capitaux propres.

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

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

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

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

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

Conversion de monnaies étrangères

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

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

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

Les écarts de conversion qui en découlent sont comptabilisés directement dans une rubrique distincte des capitaux propres. Lors de la sortie d'une activité à l'étranger, le montant cumulé des écarts de change différés figurant dans la composante distincte des capitaux propres relatifs à cette activité à l'étranger, est reclassé en résultat.

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

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

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

3.1. Opérations de périmètre 2015

3.1.1. Prise de contrôle de la société uruguayenne Disco

Éxito exerçait un contrôle conjoint sur le sous-groupe Disco dans lequel il possédait une participation de 62,49 %. Ce sous-groupe était en conséquence comptabilisé selon la méthode de la mise en équivalence jusqu'au 31 décembre 2014.

Consécutivement à la signature d'un accord contractuel lui octroyant plus de 75 % des droits de vote et ainsi le contrôle exclusif sur les

décisions stratégiques, Éxito a pris le contrôle du sous-groupe Disco à compter du 1^{er} janvier 2015.

Le passage de la mise en équivalence à 62,49 % (pourcentage de détention par Éxito) à une intégration globale (pourcentage d'intérêt inchangé) a entraîné, conformément à la norme IFRS 3, la constatation d'un produit de réévaluation de la quote-part antérieurement détenue pour un montant de 262 millions d'euros qui a été présenté en "Autres produits opérationnels" (note 6.5). L'évaluation de Disco a été réalisée par un expert indépendant sur la base d'une analyse multicritère (méthode des flux de trésorerie actualisés et méthode des multiples).

Le bilan du sous-groupe Disco et le goodwill dégagé sont les suivants :

(en millions d'euros)	Au 1 ^{er} janvier 2015
Immobilisations incorporelles	36
Immobilisations corporelles	149
Immeubles de placement	24
Autres actifs non courants	8
Actifs d'impôts différés	10
Stocks	37
Créances clients	21
Autres actifs	25
Trésorerie et équivalent de trésorerie	49
ACTIFS	358
Autres dettes non courantes	4
Passifs d'impôts différés	22
Passifs financiers courants	1
Fournisseurs	75
Autres dettes courantes	36
PASSIFS	139
Juste valeur des actifs et passifs identifiables à 100 %, nets (A)	218
Juste valeur de la quote-part antérieurement détenue de 62,49 % (B) ⁽¹⁾	368
Juste valeur des intérêts ne donnant pas le contrôle (méthode du goodwill complet) (C) ⁽¹⁾	155
GOODWILL (B + C - A)	304

(1) Les intérêts ne donnant pas le contrôle ont été évalués à la juste valeur, cette juste valeur intégrant une décote d'absence de contrôle et de restriction attachée à la cession des titres.

Au 31 décembre 2015, les principaux ajustements de juste valeur portent sur la reconnaissance de marques (36 millions d'euros), d'actifs immobiliers (86 millions d'euros) et des impôts différés passifs nets attachés (20 millions d'euros).

L'évaluation à la juste valeur des actifs et des passifs identifiables a conduit à la constatation d'un goodwill de 304 millions d'euros alloué au regroupement d'UGT Uruguay.

La contribution des activités du sous-groupe Disco au chiffre d'affaires et au résultat net de l'ensemble consolidé (hors produit de réévaluation de la quote-part antérieurement détenue) du groupe Casino pour la période allant du 1^{er} janvier 2015 au 31 décembre 2015 est respectivement de 436 et 33 millions d'euros. Les frais liés à la prise de contrôle ne sont pas significatifs.

Par ailleurs, les actionnaires familiaux bénéficient d'une promesse d'achat consentie par le Groupe sur 29,8 % du capital de la société

Disco. Cette option peut être exercée jusqu'au 21 juin 2021. Son prix est fonction des résultats opérationnels consolidés de cette société avec un prix minimum de 41 millions de dollars US majoré d'un intérêt au taux de 5 % par an. La valorisation de cette promesse d'achat s'élève à 90 millions d'euros au 31 décembre 2015 (note 3.4.1).

3.1.2. Exercice d'une option d'achat portant sur des magasins Super Inter

Le 15 avril 2015, Éxito a exercé une option d'achat lui permettant d'acquérir 29 magasins Super Inter exploités par Éxito depuis octobre 2014 ainsi que la marque Super Inter. Bien qu'indépendante, cette opération finalise la prise de contrôle du réseau de Super Inter par Éxito. Le prix d'acquisition s'élève à 343 920 millions de COP (124 millions d'euros) dont 284 173 millions de COP (99 millions d'euros) payés au 31 décembre 2015.

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

À la date de prise de contrôle, la juste valeur attribuée aux actifs et passifs identifiables de ces magasins a été déterminée par un expert indépendant et se résume ainsi :

(en millions d'euros)	Au 1 ^{er} avril 2015
Marque Super Inter	23
Immobilisations corporelles	7
ACTIFS	30
Juste valeur des actifs et passifs identifiables à 100 %, nets (A)	30
Prix d'acquisition (B)	124
GOODWILL (B - A)	95

Ce goodwill de 95 millions d'euros déductible fiscalement est alloué à l'UGT Colombie ; il est attribuable à l'accès à une nouvelle clientèle et aux économies d'échelle résultant de la combinaison des activités d'Éxito et de Super Inter. Les frais liés à la prise de contrôle ne sont pas significatifs.

3.1.3. Opérations de périmètre relatives au sous-groupe Franprix-Leader Price

Sur l'exercice 2015, Franprix-Leader Price a pris le contrôle des sous-groupes suivants :

- sous-groupe Europrice pour lequel Franprix-Leader Price avait octroyé une promesse d'achat portant sur 99.99 % du capital. Le montant décaissé pour cette acquisition s'élève à 18 millions d'euros et a généré un goodwill provisoire de 11 millions d'euros ;
- sous-groupe Leader Centre Gestion pour lequel Franprix-Leader Price avait octroyé une promesse d'achat portant sur 51 % du capital. Le montant décaissé pour cette acquisition s'élève à 14 millions d'euros. Ce sous-groupe étant antérieurement mis en équivalence dans les comptes consolidés du groupe Casino, la réévaluation, conformément à IFRS 3, de la quote-part antérieurement détenue a généré une charge de 2 millions d'euros. Cette acquisition a généré un goodwill provisoire de 18 millions d'euros ;
- sous-groupe Parfidis pour lequel Franprix-Leader Price avait octroyé une promesse d'achat portant sur 64 % du capital. Le montant décaissé pour cette acquisition s'élève à 21 millions d'euros. Ce sous-groupe étant antérieurement mis en équivalence dans les comptes consolidés du groupe Casino, la réévaluation, conformément à IFRS 3, de la quote-part antérieurement détenue a généré un produit de 4 millions d'euros. Cette acquisition a généré un goodwill provisoire de 26 millions d'euros.

La contribution des activités des sous-groupes Europrice et Leader Centre Gestion au chiffre d'affaires et au résultat net avant impôt du groupe Casino pour la période allant du 1^{er} juin au 31 décembre 2015 est respectivement de 57 et - 2 millions d'euros. La contribution des activités du sous-groupe Parfidis au chiffre d'affaires et au résultat net avant impôt du groupe Casino pour la période allant du 1^{er} juillet au 31 décembre 2015 est respectivement de 27 et - 9 millions d'euros. Si ces acquisitions avaient été réalisées dès le 1^{er} janvier 2015, la contribution additionnelle au chiffre d'affaires et au résultat net avant impôt aurait été respectivement de 66 et - 3 millions d'euros.

Les frais liés à ces prises de contrôle ne sont pas significatifs.

Par ailleurs, dans le cadre des projets de redéploiement des franchisés chez Franprix-Leader Price, la filiale a reconnu au cours du 2^e semestre 2015 la cession à deux masterfranchisés d'un ensemble de magasins Franprix et Leader Price dont la gestion en mode intégré était déficitaire. Les magasins ont été cédés à hauteur de 51 % générant une incidence nette de - 58 millions d'euros reconnue en "autres charges opérationnelles".

Si ces cessions avaient été réalisées dès le 1^{er} janvier 2015, l'incidence sur le chiffre d'affaires aurait été de - 51 millions d'euros ; l'incidence sur le résultat avant impôt aurait été nulle.

Parallèlement, les mêmes masterfranchisés ont pu investir dans un ensemble de magasins Franprix et Leader Price bénéficiaires à hauteur de 49 %. Ces cessions sans perte de contrôle ont généré un impact sur les capitaux propres part du Groupe à hauteur de - 52 millions d'euros et de + 52 millions d'euros sur les intérêts ne donnant pas le contrôle.

3.1.4. Accord d'échange d'actifs entre Éxito et Cafam

Un accord avait été conclu en septembre 2010 entre Éxito et "La Caja de Compensación Familiar - CAFAM", permettant d'une part à Éxito d'exploiter des magasins détenus par Cafam et d'autre part permettant à Cafam d'exploiter des pharmacies détenues par Éxito.

Le 23 février 2015, un accord a été conclu entre les parties qui prévoit :

- la prise de contrôle par Éxito des magasins détenus jusqu'alors par Cafam et exploités par Éxito depuis septembre 2010. Le montant décaissé pour cette acquisition s'élève à 44 millions d'euros et a généré un goodwill déductible fiscalement du même montant ;
- la vente à Cafam des pharmacies détenues par Éxito et dont certaines étaient exploitées par Cafam depuis septembre 2010 pour un montant total de 27 millions d'euros comptabilisé en "Autres produits opérationnels" ;
- la résiliation du contrat d'exploitation qui avait été signé en septembre 2010.

Les frais liés à la prise de contrôle ne sont pas significatifs.

Les clauses suspensives dont celle relative à l'approbation de l'Autorité de la concurrence ont été levées le 27 mai 2015.

3.1.5. Acquisition des intérêts ne donnant pas le contrôle de la société Lanin

Le 26 février 2015, suite à l'exercice des options de vente, le Groupe a acquis la totalité des intérêts ne donnant pas le contrôle de la société Lanin (soit 3,18 %), holding détenant 100 % de Devoto qui exploite des magasins en Uruguay. Le montant décaissé pour cette acquisition s'élève à 17 millions d'euros (note 4.3).

3.1.6. Création de la SCI Simonop'1 et entrée au capital d'investisseurs

En octobre 2015, la SCI Simonop'1 a été constituée par Monoprix et deux de ses filiales. Par la suite, le 22 décembre 2015, Monoprix et ses deux filiales ont transféré par voie d'apport en nature 11 actifs immobiliers évalués à 138 millions d'euros qui abritent des supermarchés à enseigne Monoprix. À cette même date, 49 % des titres de Simonop'1 ont été cédés à trois organismes et sociétés de placement immobiliers gérés par la société de gestion Ciloger pour un prix global de 73 millions d'euros (note 4.3) entraînant un impact sur les capitaux propres du Groupe de 72 millions d'euros (dont 4 millions d'euros en part du Groupe).

3.2. Opérations de périmètre 2014

3.2.1. Évolution du pourcentage d'intérêt dans GPA

EXERCICE DE L'OPTION D'ACHAT

Le 4 avril 2014, Casino avait acquis 8 907 123 actions préférentielles de la société GPA après exercice d'une option d'achat souscrite en juillet 2012.

Le montant décaissé pour cette acquisition s'est élevé à 330 millions d'euros (note 4.3) entraînant un impact négatif sur les capitaux propres Part du Groupe de 71 millions d'euros.

EXERCICE DES STOCK-OPTIONS

L'exercice de stock-options de GPA sur le 1^{er} semestre 2014 avait eu un impact négatif sur les capitaux propres part du Groupe de 6 millions d'euros.

Ces deux transactions entre actionnaires avaient été traitées directement en capitaux propres portant l'intérêt de Casino dans GPA à 41,32 % au 31 décembre 2014.

3.2.2. Opérations du sous-groupe Franprix-Leader Price

Après l'obtention de l'accord de l'Autorité de la concurrence, le groupe Franprix-Leader Price avait pris le contrôle de 46 magasins Le Mutant en date du 8 mars 2014. Le montant décaissé pour cette acquisition s'est élevé à 32 millions d'euros et avait généré un goodwill de 17 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2014, Franprix-Leader Price avait pris également le contrôle de diverses sociétés qui exploient 26 magasins sous enseignes Franprix et Leader Price. Le montant décaissé pour ces acquisitions s'est élevé à 22 millions d'euros et avait généré un goodwill de 25 millions d'euros.

Si ces acquisitions avaient été réalisées dès le 1^{er} janvier 2014, la contribution additionnelle au chiffre d'affaires et au résultat net avant impôt auraient été respectivement de 76 millions d'euros et - 5 millions d'euros.

3.2.3. Monshowroom (segment e-commerce)

La mise à jour de la juste valeur des actifs et passifs identifiables avait principalement conduit à réévaluer la marque pour 6 millions d'euros et les relations clients pour 1 million d'euros. Le goodwill définitif de Monshowroom (société E-Trend) était ainsi de 22 millions d'euros.

Par ailleurs, Cdiscount Group avait racheté la totalité de la part des intérêts ne donnant pas le contrôle liée à l'activité Monshowroom en mai 2014 pour 6 millions d'euros entraînant un impact sur les capitaux propres Part du Groupe de 4 millions d'euros.

En septembre 2015, Cdiscount Group a cédé à Monoprix le contrôle de Monshowroom. L'incidence de cette opération interne au Groupe a été neutralisée dans les comptes consolidés.

3.2.4. Super Inter

En septembre 2014, Éxito avait été autorisée par l'Autorité de la concurrence colombienne d'acquérir 19 magasins de Super Inter pour un montant de 200 000 millions de COP (75 millions d'euros dont 24 millions d'euros payés en 2015).

Par ailleurs, Éxito avait conclu un premier accord avec Super Inter pour (i) exploiter 31 magasins complémentaires sur une période de 5 ans à partir d'une date variant entre le 16 octobre et 18 décembre 2014 selon le magasin (ii) utiliser les marques déposées de Super Inter et (iii) acquérir en 2015 les 31 magasins complémentaires ainsi que les marques mentionnées ci-dessus (option d'achat accordée par Super Inter à Éxito qui a été exercée le 15 avril 2015 – note 3.1.2). Un pacte avait été signé avec Super Inter pour organiser le contrôle de ces 31 magasins.

Compte tenu d'actifs identifiables nets de 20 588 millions de COP [8 millions d'euros] acquis le 16 octobre 2014, le goodwill s'élève à 179 412 millions de COP (68 millions d'euros) qui est attribuable à l'acquisition d'une nouvelle base de clients et aux économies d'échelle résultant de la combinaison des activités d'Éxito et de Super Inter. Ce goodwill alloué à l'UGT Colombie, est déductible fiscalement.

La contribution des magasins acquis de Super Inter au chiffre d'affaires et résultat net consolidé du Groupe s'est élevé respectivement à 16 et 1 millions d'euros pour la période du 16 octobre au 31 décembre 2014.

Si cette prise de contrôle avait eu lieu le 1^{er} janvier 2014, la contribution au chiffre d'affaires et au résultat net consolidé du Groupe aurait été respectivement de 111 et 4 millions d'euros.

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

3.3. Participations dans les entreprises associées et les coentreprises

3.3.1. Entreprises associées significatives

Le tableau ci-dessous présente les comptes résumés à 100 % des trois principales entreprises associées comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence. Ces informations sont établies en conformité

avec les normes IFRS, telles que publiées par les entreprises associées, et retraitées le cas échéant des ajustements effectués par le Groupe tels que des ajustements de réévaluation de juste valeur à la date de prise ou perte de contrôle, des ajustements d'homogénéisation de principes comptables avec ceux du Groupe et des éliminations d'opérations d'acquisitions ou de cessions intragroupes à hauteur du pourcentage de détention dans les entités associées :

(en millions d'euros)	2015			2014		
	Mercialys ⁽¹⁾	Banque du Groupe Casino	FIC ⁽²⁾	Mercialys ⁽¹⁾	Banque du Groupe Casino	FIC ⁽²⁾
Pays	France	France	Brésil	France	France	Brésil
Activité	Foncière	Bancaire	Bancaire	Foncière	Bancaire	Bancaire
% d'intérêts et de droits de vote ⁽³⁾	40 %	50 %	50 %	40 %	50 %	50 %
Chiffres d'affaires	172	122	302	155	105	329
Résultat net des activités poursuivies	87	2	61	85	(5)	70
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	-
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	87	2	61	85	(5)	70
Actifs non courants	2 797	25	9	2 415	27	11
Actifs courants ⁽⁴⁾	117	826	903	198	739	1 184
Passifs non courants	(1 243)	(2)	(4)	(1 040)	(2)	(5)
Passifs courants	(239)	(756)	(712)	(182)	(670)	(920)
<i>dont passifs liés à l'activité de crédit</i>	-	(738)	(712)	-	(655)	(920)
Actif net	1 432	94	197	1 391	94	271
<i>Dont actif net part du Groupe</i>	<i>1 325</i>	<i>94</i>	<i>197</i>	<i>1 391</i>	<i>94</i>	<i>271</i>
Quote-part d'actif net	533	47	98	560	47	135
Goodwill	20	33	-	20	33	-
Éliminations quote-part de marge interne	(177)	-	-	(122)	-	-
Autres ajustements ⁽⁵⁾	-	-	(14)	-	-	(19)
Valeur des titres mis en équivalence	376	80	84	457	80	116
Dividendes reçus de l'entreprise associée	61	-	41	44	-	4

(1) Au 31 décembre 2015, le Groupe détient 40,25 % du capital de Mercialis ; il considère avoir une influence notable sur l'orientation des politiques opérationnelles et financières du groupe Mercialis. Cette position s'appuie sur l'analyse des droits effectifs exprimés lors des dernières Assemblées générales de Mercialis (Casino et ses parties liées n'ont pas le contrôle de l'Assemblée générale), l'absence de majorité sur les décisions stratégiques au sein du Conseil d'administration de la société qui est composé d'une majorité d'indépendants, des règles de gouvernance qui prévoient que les représentants de Casino au sein de Mercialis ne participent pas aux décisions portant sur des opérations réalisées avec le Groupe et des accords contractuels opérationnels conclus entre le Groupe et la société à des conditions de marché.

(2) Les entreprises associées du groupe GPA sont principalement composées des sociétés FIC et BINV. Ces sociétés financent les achats des clients de GPA et résultent d'un partenariat entre Banco Itaú Unibanco SA ("Itaú Unibanco"), GPA, et Via Varejo. Ces sociétés sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, GPA estimant exercer qu'une influence notable sur l'orientation des politiques opérationnelles et financières. Les données présentées ci-dessus correspondent à la société FIC, l'entité BINV étant moins significative.

(3) Le pourcentage d'intérêt mentionné correspond à celui détenu au niveau de Casino à l'exception de la société mise en équivalence FIC qui correspond à celui au niveau du sous-groupe GPA.

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

(5) Il convient de déduire un montant de réserve statutairement allouée au partenaire Itaú Unibanco pour déterminer la valeur comptable des titres mis en équivalence de la société FIC.

3.3.2. Coentreprise significative

Le sous-groupe Grupo Disco de Uruguay constituait la seule coentreprise significative dans les comptes consolidés 2014 du Groupe. Celui-ci a fait l'objet d'une prise de contrôle en 2015 (note 3.1.1). Le montant des dividendes reçus de Disco au titre de 2014 s'est élevé à 7 millions d'euros.

3.3.3. Autres entreprises associées et coentreprises

Au 31 décembre 2015, la valeur nette comptable des intérêts détenus dans les autres entreprises associées et coentreprises s'élève respectivement à 9 millions d'euros et 75 millions d'euros (note 3.3.4). Les informations financières agrégées relatives à ces entreprises associées et coentreprises ne sont pas significatives. Le montant des dividendes reçus de ces entreprises associées et coentreprises s'élève à 26 millions d'euros en 2015 (en 2014 : 9 millions d'euros).

3.3.4. Variation des participations dans les entreprises associées et coentreprises

(en millions d'euros)	Ouverture	Perte de valeur	Quote-part de résultat de l'exercice	Distribution	Autres	Clôture
Entreprises associées						
Entreprises associées du groupe GPA (FIC & BINV)	95	-	36	(8)	-	122
Banque du Groupe Casino	83	-	(3)	-	-	80
Mercialys	561	-	34	(44)	(94) ⁽²⁾	457
Autres	28	(1)	(5)	(8)	7	21
Coentreprises						
Disco	122	-	14	(7)	-	129
Autres	53	-	1	(1)	34	87
EXERCICE 2014	941	(1)	77	(68)	(52)	897
Entreprises associées						
Entreprises associées du groupe GPA (FIC & BINV)	122	-	30	(34)	(30)	88
Banque du Groupe Casino	80	-	1	-	(1)	80
Mercialys	457	-	34	(61)	(55) ⁽²⁾	376
Autres	21	-	(9)	-	(2)	9
Coentreprises						
Disco ⁽¹⁾	129	-	-	-	(129)	-
Autres	87	-	10	(26)	4	75
EXERCICE 2015	897	-	66	(121)	(213)	629

⁽¹⁾ Depuis le 1^{er} janvier 2015, date de prise de contrôle, le sous-groupe Disco est consolidé par intégration globale (note 3.1.1).

⁽²⁾ Les variations négatives de 94 et 55 millions d'euros respectivement en 2014 et 2015 résultent de la neutralisation des plus-values dégagées lors des cessions d'actifs immobiliers de Casino à Mercialys à hauteur de la quote-part détenue dans cette entité.

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

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

À l'exception de Mercialys, les entreprises associées et coentreprises n'étant pas cotées, il n'existe pas de valeur boursière pour déterminer la juste valeur de ces investissements.

Concernant Mercialys, la juste valeur de cette participation à la clôture s'élève à 691 millions d'euros, déterminée sur la base du cours de bourse du 31 décembre 2015 (au 31 décembre 2014 : 682 millions d'euros) ; celle-ci ne fait pas ressortir de perte de valeur. L'actif net réévalué triple net (ANR) EPRA de Mercialys ressort au 31 décembre 2015 à 1 788 millions d'euros à 100 %.

Les tests de perte de valeur effectués au 31 décembre 2015 n'ont conduit à aucune perte de valeur (au 31 décembre 2014 : 10 millions d'euros sur le secteur Franprix-Leader Price).

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

Au 31 décembre 2015 et 2014, il n'existe pas de passifs éventuels significatifs dans les entreprises associées et les coentreprises.

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

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

(en millions d'euros)	2015				2014			
	Entreprises associées		Coentreprises		Entreprises associées		Coentreprises	
	Transaction	Solde	Transaction	Solde	Transaction	Solde	Transaction	Solde
Prêts	21	21	-	-	(8)	-	-	-
Créances	8	17	(15)	3	3	9	(7)	18
Dettes	(12)	5	(4)	5	4	17	2	9
Charges	73 ⁽¹⁾	-	55	-	66 ⁽¹⁾	-	68	-
Produits	398 ⁽²⁾	-	50	-	317 ⁽²⁾	-	40	-

[1] Dont loyers hors charges locatives au titre de 105 baux signés avec Mercialys pour 42 millions d'euros en 2015 (en 2014 : 104 baux pour 25 millions d'euros). Au 31 décembre 2015, les engagements de loyers envers Mercialys portant sur des actifs immobiliers s'élèvent à 99 millions d'euros dont 43 millions d'euros à moins d'un an.

[2] Dont dividendes reçus de Mercialys pour 61 millions d'euros (en 2014 : 44 millions d'euros) et produits liés aux opérations immobilières avec Mercialys présentés en "Autres revenus" pour 303 millions d'euros (en 2014 : 243 millions d'euros).

Dans le cadre de ses relations avec Mercialys, Casino a conclu différents accords ; principalement, Casino est locataire dans certains centres commerciaux, effectuée la gestion locative de la quasi-totalité des sites de Mercialys et a conclu des conventions administratives et de gestion de trésorerie.

Dans le cadre de la convention de partenariat entre Casino et Mercialys et dans la continuité des opérations de cessions d'actifs qui avaient eu lieu en 2014, Casino a cédé sur l'exercice 2015 à Mercialys des projets de développements immobiliers (dont 6 sites de Distribution Casino France et 5 sites Monoprix) pour un montant total de 355 millions d'euros générant, après prise en compte de l'élimination à hauteur de la participation détenue dans Mercialys et du taux d'avancement de chaque opération, la reconnaissance d'autres revenus pour 200 millions d'euros et une contribution positive en EBITDA de 107 millions d'euros.

En complément, Mercialys a constitué le 1^{er} juin 2015, la société Hyperthetis Participations regroupant 6 actifs immobiliers issus des opérations de cessions de projets de développements immobiliers effectuées par Casino à Mercialys en 2014. Cette société nouvellement créée est détenue à hauteur de 51 % par Mercialys et 49 % par l'OPCI SPF2 détenu majoritairement par BNP Paribas. Cette opération a conduit à la reconnaissance en "Autres revenus" de 22 millions d'euros au titre d'une fraction complémentaire de 49 % du résultat de promotion immobilière qui avait été antérieurement éliminée à hauteur de 40 %. Par la suite le 10 novembre 2015, le Groupe a cédé 3 projets de développements immobiliers à la société Hyperthetis Participations pour un montant de 64 millions d'euros hors

droits générant la reconnaissance d'autres revenus pour 52 millions d'euros et une contribution positive en EBITDA de 25 millions d'euros. Par ailleurs, le Groupe bénéficie d'une option d'achat à un prix garanti (le plus élevé entre la juste valeur et un TRI), portant sur 100 % des actifs ou 100 % des titres de cette nouvelle entité exerçable à compter du 30 septembre 2020 jusqu'au 31 mars 2022 (note 3.4.2).

Enfin, Mercialys a également constitué le 22 octobre 2015 la société Immosiris à laquelle elle a apporté une galerie marchande. Les titres de cette société nouvellement créée ont ensuite été cédés à hauteur de 49 % à un OPCI détenu majoritairement par BNP Paribas REIM France. Par la suite le 10 novembre 2015, le Groupe a cédé un projet de développement immobilier à la société Immosiris pour un montant de 36 millions d'euros hors droits générant la reconnaissance d'autres revenus pour 29 millions d'euros et une contribution positive en EBITDA de 15 millions d'euros. Par ailleurs, le Groupe bénéficie d'une option d'achat à un prix garanti (le plus élevé entre la juste valeur et un TRI), portant sur l'actif immobilier précédemment cédé, exerçable à compter du 31 mars 2021 jusqu'au 30 septembre 2022 (note 3.4.2).

La dilution du Groupe dans les sociétés Hyperthetis Participations et Immosiris a été reconnue en quote-part de résultat des entreprises associées et coentreprises représentant un montant de 5 millions d'euros.

3.3.8. Engagements à l'égard des coentreprises

Au 31 décembre 2015 et 2014, il n'existe pas d'engagements à l'égard des coentreprises.

3.4. Engagements liés au périmètre de consolidation

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

Principe comptable

Le Groupe a consenti aux intérêts ne donnant pas le contrôle de certaines de ses filiales des engagements de rachat de leurs participations. Le prix d'exercice de ces options peut être fixe ou établi selon une formule de calcul prédéfinie. Conformément à la norme IAS 32, les engagements d'achat donnés relatifs aux filiales consolidées par intégration globale sont présentés en “passifs financiers” ; les “puts à prix fixes” sont comptabilisés pour leurs valeurs actualisées et les “puts à prix variables” pour leurs justes valeurs ; en outre, ces options peuvent être exercées à tout moment ou à une date définie. En 2015, le Groupe a décidé de présenter les “Puts minoritaires” directement sur la face du bilan. Cette modification a été traitée rétrospectivement.

La norme IAS 27 révisée, appliquée dans les comptes consolidés à partir du 1^{er} janvier 2010, puis la norme IFRS 10, appliquée dans les comptes à compter du 1^{er} janvier 2014, précise le traitement comptable des acquisitions complémentaires de titres dans les sociétés. Le Groupe a décidé d'appliquer deux méthodes de comptabilisation différentes de ces options de ventes, selon que les options ont été émises avant ou après la date de première application de la version révisée de la norme en conformité avec les recommandations de l'Autorité des Marchés Financiers :

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

Les engagements d'acquisition de titres de capitaux propres consentis aux intérêts ne donnant pas le contrôle s'analysent comme suit au 31 décembre 2015 :

(en millions d'euros)	% de détention du Groupe	Engagement vis-à-vis des intérêts ne donnant pas le contrôle	Prix fixe ou variable	Dettes non courantes ⁽³⁾	Dettes courantes ⁽³⁾
Franprix-Leader Price ⁽¹⁾	50,00 % à 74,00 %	26,00 % à 50,00 %	F/V	48	11
Disco ⁽²⁾	62,49 %	29,82 %	V	-	90
Monoprix (Somitap)	55,42 %	44,58 %	F	1	1
TOTAL DES ENGAGEMENTS				50	102

⁽¹⁾ La valeur de ces promesses d'achat portant sur des filiales du sous-groupe Franprix-Leader Price est basée généralement sur le résultat net. La variation de +/- 10 % de l'indicateur n'a pas d'impact significatif. Les échéances de ces options oscillent entre 2016 et 2031.

⁽²⁾ Cette option peut être exercée jusqu'au 21 juin 2021.

⁽³⁾ Au 31 décembre 2014, les “Puts minoritaires” s'élevaient à 62 millions d'euros dont 24 millions d'euros en courant. L'augmentation sur l'exercice 2015 s'explique principalement par la prise de contrôle de Disco (note 3.1.1).

3.4.2. Engagements hors bilan

Principe comptable

La valorisation contractuelle des promesses d'achat ou de vente d'actions peut être basée sur des multiples de critères de rentabilité des sociétés. Dans ce cas, leur évaluation est calculée au mieux des informations disponibles, d'après les derniers résultats connus si l'option est exercable à tout moment, d'après les résultats des années à venir si l'option est exercable à compter d'une certaine date. Dans de nombreux cas, le Groupe a accordé des promesses d'achat (put), mais est également bénéficiaire de promesses de vente (call). La valorisation indiquée est celle des promesses d'achat accordées.

Le montant des promesses d'achat d'actions portant sur des sociétés non contrôlées s'élève à 19 millions d'euros au 31 décembre 2015 contre 163 millions d'euros au 31 décembre 2014 et concerne exclusivement le sous-groupe Franprix-Leader Price. La variation à la baisse s'explique principalement par la prise de contrôle de la société Disco (note 3.1.1).

Par ailleurs, le Groupe bénéficie d'une option d'achat à la valeur la plus élevée entre la juste valeur et un TRI minimum garanti portant sur 100 % des actifs ou sur 100 % des titres de la société Hyperthetis Participations et une option d'achat à la valeur la plus élevée entre la juste valeur et un TRI minimum garanti portant sur un actif immobilier précédemment cédé à la société Immosiris (note 3.3.7) évaluées pour un montant global de 311 millions d'euros au 31 décembre 2015.

3.5. Actifs détenus en vue de la vente

Principe comptable

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

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

Les actifs détenus en vue de la vente et les passifs rattachés s'élevaient respectivement à 538 et 184 millions d'euros au 31 décembre 2015 (au 31 décembre 2014 : 36 millions d'euros d'actifs). Ils sont composés principalement des actifs Retail et E-commerce du sous-groupe au Vietnam.

La part du Groupe dans les actifs détenus en vue de la vente nets des passifs associés s'élève à 315 millions d'euros au 31 décembre 2015 (2014 : 28 millions d'euros), dont 289 millions d'euros au titre du Vietnam (287 et 2 millions d'euros respectivement pour les activités Retail et E-commerce).

Au 31 décembre 2015, les actifs et passifs détenus en vue de la vente relatifs aux activités Retail et E-commerce du sous-groupe du Vietnam se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Avant élimination intercos	Élimination intercos	Après élimination intercos
Goodwill, immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement	184	-	184
Autres actifs non courants	107	-	107
Actifs non courants	291	-	291
Autres actifs courants	87	-	87
Trésorerie et équivalent de trésorerie	129	-	129
Actifs courants	216	-	216
TOTAL ACTIFS	507	-	507
Passifs financiers non courants	223	186	36
Autres passifs non courants	-	-	-
Passifs non courants	223	186	36
Passifs financiers courants	30	-	30
Fournisseurs	94	-	94
Autres passifs courants	24	-	24
Passifs courants	148	-	148
TOTAL PASSIFS	370	186	184
Actif net	137		323
<i>dont part du Groupe ⁽¹⁾</i>	<i>103</i>	<i>186</i>	<i>289</i>

(1) Dont 100 et 3 millions d'euros d'actifs nets part du Groupe avant élimination intragroupe relatifs respectivement à l'activité Retail du Vietnam présentée dans le secteur Asie et à l'activité Cdiscount Vietnam présentée dans le secteur E-commerce.

En complément, pour le calcul du résultat de cession des montants constatés en autres éléments du résultat global tels que les écarts de conversion et les couvertures d'investissements nets présentant

un total de - 34 millions d'euros au 31 décembre 2015 devront être pris en compte.

NOTE 4. COMPLÉMENT D'INFORMATION SUR LE TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE**Principe comptable**

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

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

4.1. Variation du BFR liée à l'activité

(en millions d'euros)	2015	2014
Stocks de marchandises	(253)	(653)
Stocks de promotion immobilière	65	127
Fournisseurs	1 147	1 310
Créances clients et comptes rattachés	(65)	5
Créances liées aux activités de crédit	111	4
Financement des activités de crédit	(108)	3
Autres créances/dettes	302	(452)
VARIATION DU BFR LIÉE À L'ACTIVITÉ	1 198	343

4.2. Incidence sur la trésorerie des variations de périmètre avec changement de contrôle

(en millions d'euros)	2015	2014
Montant payé pour les prises de contrôle	(241)	(130)
Disponibilités/(découverts bancaires) liés aux prises de contrôle	37	1
Montant reçu pour les pertes de contrôle	41	28
(Disponibilités)/découverts bancaires liés aux pertes de contrôle	3	-
INCIDENCE DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE AVEC CHANGEMENT DE CONTRÔLE	(160)	(101)

En 2015, l'incidence de ces opérations sur la trésorerie du Groupe comprend principalement :

- la prise de contrôle de Super Inter pour - 124 millions d'euros (notes 3.1.2 et 3.2.4) ;
- les prises de contrôles des sociétés Europrice, Leader Centre Gestion et Parfidis par le sous-groupe Franprix-Leader Price à hauteur respectivement de - 18, - 14 et - 21 millions d'euros (note 3.1.3) ;
- la trésorerie acquise de Disco à hauteur de 49 millions d'euros (note 3.1.1) ;
- l'échange d'actifs dans le cadre de l'accord avec Cafam à hauteur d'un montant net de - 17 millions d'euros (note 3.1.4).

En 2014, l'incidence de ces opérations sur la trésorerie du Groupe comprenait principalement :

- l'acquisition de 19 magasins de Super Inter pour - 49 millions d'euros (note 3.2.4) ;
- les prises de contrôles réalisées par le sous-groupe Franprix-Leader Price de 46 magasins Le Mutant à hauteur de - 32 millions d'euros (note 3.2.2) et de diverses autres sociétés à hauteur de - 27 millions d'euros (dont les principales sont décrites en note 3.2.2).

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

4.3. Incidence sur la trésorerie des transactions avec les intérêts ne donnant pas le contrôle sans changement de contrôle

(en millions d'euros)	2015	2014
Monoprix : Simonop'1 (note 3.1.6)	73	-
Lanin/Devoto (note 3.1.5)	(17)	(1)
Paielement de la dette Sendas	(21)	(22)
Exercice de l'option d'achat GPA (note 3.2.1)	-	(330)
Augmentation de capital de Cnova liée à l'introduction en bourse	-	117
Opérations de rachat des intérêts ne donnant pas le contrôle de filiales de Franprix-Leader Price	-	(10)
Autres	(18)	(13)
INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE DES TRANSACTIONS AVEC LES INTÉRÊTS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	17	(259)

4.4. Réconciliation entre variation de trésorerie et variation de dette financière nette

(en millions d'euros)	2015	2014
Variation de trésorerie	(2 663)	2 087
Augmentation d'emprunts et dettes financières	(3 201)	(3 616)
Diminution d'emprunts et dettes financières	4 911	1 348
Variations de dettes sans effet de trésorerie	122	(104)
• Variation part du Groupe d'actifs nets détenus en vue de la vente	229	(53)
• Variation d'autres actifs financiers	88	-
• Dettes financières liées aux variations de périmètre	(12)	(17)
• Dettes fournisseurs conventionnés (note 11.2)	(285)	-
• Variation de couverture de juste valeur et flux de trésorerie	70	(11)
• Autres	32	(23)
Incidences des variations monétaires	490	(101)
VARIATION DE DETTE FINANCIÈRE NETTE (VOIR NOTE 11.2)	(340)	(386)
Dettes financières nettes à l'ouverture	5 733	5 346
Dettes financières nettes à la clôture (note 11.2)	6 073	5 733

NOTE 5. INFORMATION SECTORIELLE

Principe comptable

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

Les secteurs présentés sont les suivants :

- France Retail : secteur qui regroupe les segments opérationnels relatifs aux activités de distribution en France (principalement les enseignes Casino, Monoprix, Franprix-Leader Price et Vindémia) ;
- Latam Retail : secteur qui regroupe les segments opérationnels relatifs aux activités de distribution alimentaire en Amérique Latine (principalement les enseignes Exito, Disco – Devoto et Libertad ainsi que les enseignes alimentaires de GPA) ;
- Latam Electronics : secteur qui correspond au segment opérationnel de Via Varejo (enseignes Casas Bahia et Ponto Frio) ;
- Asie : secteur qui regroupe les deux segments opérationnels de Big C Thaïlande et Big C Vietnam ;
- E-commerce : secteur qui regroupe les activités de Cnova (Cdiscount, ses sites verticaux et internationaux et Cnova Brazil),

Les secteurs regroupés de France Retail, de Latam Retail et d'Asie présentent une nature des produits vendus, des actifs et moyens humains nécessaires à l'exploitation, une typologie de clientèle, des modes de distribution, une offre marketing et une performance financière long-terme similaires.

Compte tenu de la stratégie duale et de l'interconnexion entre distribution et immobilier, les secteurs opérationnels comprennent les activités de distribution pure, la gestion des actifs immobiliers et les projets de promotion immobilière.

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

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

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

5.1. Indicateurs clés par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	France Retail	Latam Retail	Latam Electronics	Asie	E-commerce	2015
Chiffre d'affaires externe	18 890	14 714	5 187	3 973	3 381	46 145
EBITDA	726 ⁽¹⁾	993	334	394	(104)	2 343
Dotations aux amortissements opérationnels courants (note 6.4)	(389)	(290)	(63)	(117)	(38)	(897)
Résultat opérationnel courant	337	703	271	277	(142)	1 446

(1) Dont 167 millions d'euros au titre des opérations de développement immobilier réalisées en France.

(en millions d'euros)	France Retail	Latam Retail	Latam Electronics	Asie	E-commerce	2014
Chiffre d'affaires externe	18 848	15 422	7 245	3 513	3 465	48 493
EBITDA	836 ⁽¹⁾	1 215	737	361	41	3 191
Dotations aux amortissements opérationnels courants (note 6.4)	(439)	(320)	(61)	(107)	(34)	(960)
Résultat opérationnel courant	397	895	677	255	7	2 231

(1) Dont 162 millions d'euros au titre des opérations de développement immobilier réalisées en France.

5.2. Indicateurs clés par zone géographique

(en millions d'euros)	France	Amérique latine	Asie	Autres zones	Total
Chiffre d'affaires externe au 31 décembre 2015	20 578	21 569	3 997	2	46 145
Chiffre d'affaires externe au 31 décembre 2014	20 431	24 539	3 523	-	48 493

(en millions d'euros)	France	Amérique latine	Asie	Autres zones	Total
Actifs non courants au 31 décembre 2015 ⁽¹⁾	12 099	10 143	2 066	43	24 351
Actifs non courants au 31 décembre 2014 ⁽¹⁾	12 245	12 231	2 264	55	26 794

⁽¹⁾ Les actifs non courants comprennent les goodwill, les immobilisations incorporelles et corporelles, les immeubles de placement, les participations dans les entreprises associées et les coentreprises ainsi que les charges constatées d'avance long terme.

NOTE 6. DONNÉES LIÉES À L'ACTIVITÉ

6.1. Produits des activités ordinaires

Principe comptable

Les produits des activités ordinaires sont composés de deux parties : le "chiffre d'affaires, hors taxes" et les "autres revenus".

Le "chiffre d'affaires, hors taxes" intègre les ventes réalisées dans les magasins et sur les sites internet, les cafétérias et les entrepôts, les revenus des activités financières, les revenus locatifs, les produits d'exploitation bancaire de l'activité de crédit et diverses prestations réalisées par les établissements.

Les autres produits de l'activité dénommés "Autres revenus" comprennent les produits liés aux activités de promotion immobilière et de marchand de biens, divers produits de prestations de services et divers produits réalisés de manière accessoire ou dans le cadre d'activités annexes, en particulier les commissions perçues dans le cadre de la vente de voyages et les redevances liées à l'activité de franchise et les produits associés aux activités d'efficacité énergétique.

Les produits des activités ordinaires sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, nette des remises commerciales ou rabais et des taxes relatives aux ventes. Ils sont reconnus comme suit :

- les ventes de biens sont comptabilisées dès lors que les risques et avantages inhérents à la propriété des biens ont été transférés au client, généralement lorsque le transfert de propriété est intervenu, que le montant du revenu peut être mesuré de façon fiable et que le recouvrement est raisonnablement assuré ;
- les prestations de services, telles que les ventes d'extensions de garanties, les services attachés directement à la vente de biens ou les prestations réalisées envers des fournisseurs sont comptabilisées sur la période où les services sont rendus. Lorsqu'une prestation de services est assortie d'engagements divers, y compris d'engagements de volumes, le Groupe analyse les éléments de droit et de faits pour déterminer le cadencement de comptabilisation de la prestation. Il en résulte que, suivant la nature de la prestation de services, une comptabilisation du produit peut être immédiate, les prestations étant considérées comme réalisées, ou étalées sur la période de réalisation de la prestation ou d'atteinte de l'engagement donné.

En cas de paiement différé au-delà des conditions habituelles de crédit non supporté par un organisme de financement, le produit de la vente est égal au prix actualisé, la différence, si elle est significative, entre ce prix actualisé et le paiement comptant étant constatée en produits financiers répartis sur la durée du différé.

Les avantages accordés aux clients dans le cadre des programmes de fidélisation constituent des éléments séparés de la vente initiale. Les produits liés à ces droits octroyés sont différés jusqu'à la date d'utilisation des avantages par les clients.

(en millions d'euros)	2015	2014
Chiffre d'affaires distribution, hors taxes	46 145	48 493
Autres revenus	540	568
PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	46 685	49 061

6.2. Coût d'achat complet des marchandises vendues

Principe comptable

Marge commerciale

La marge commerciale correspond à la différence entre le "Chiffre d'affaires, hors taxes" et le coût d'achat complet des marchandises vendues.

Le "Coût d'achat complet des marchandises" intègre les achats nets des ristournes et des coopérations commerciales, les variations de stocks rattachés aux activités de distribution et les coûts logistiques.

Les coopérations commerciales sont évaluées sur la base de contrats signés avec les fournisseurs et donnent lieu en cours d'année à la facturation d'acomptes. À la clôture de l'exercice, une évaluation des prestations commerciales réalisées avec les fournisseurs est effectuée. La comparaison entre cette évaluation et les acomptes facturés donne lieu à l'établissement de factures à établir ou d'avoirs à émettre.

Variation de stocks

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

Coûts logistiques

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

(en millions d'euros)	2015	2014
Achats et variation de stocks	(33 199)	(34 602)
Coûts logistiques	(1 780)	(1 799)
COÛT D'ACHAT COMPLET DES MARCHANDISES VENDUES	(34 980)	(36 401)

6.3. Nature de charges par fonction

Principe comptable

Coût des ventes

Les "coûts des ventes" sont composés des coûts supportés par les points de ventes ainsi que le coût de revient et la variation de stock liés à l'activité de promotion immobilière.

Frais généraux et administratifs

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

Frais avant ouverture et après fermeture

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

Comptes consolidés au 31 décembre 2015

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

(en millions d'euros)	Coûts logistiques ⁽¹⁾	Coûts des ventes	Frais généraux et administratifs	2015
Frais de personnel	(599)	(3 809)	(893)	(5 301)
Autres charges	(1 116)	(4 257)	(468)	(5 841)
Dotations aux amortissements	(66)	(680)	(152)	(897)
TOTAL	(1 780)	(8 746)	(1 514)	(12 040)

(en millions d'euros)	Coûts logistiques ⁽¹⁾	Coûts des ventes	Frais généraux et administratifs	2014
Frais de personnel	(622)	(3 868)	(899)	(5 390)
Autres charges	(1 113)	(4 271)	(494)	(5 878)
Dotations aux amortissements	(64)	(717)	(179)	(960)
TOTAL	(1 799)	(8 857)	(1 573)	(12 229)

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

La 3^e loi de finances rectificative pour 2012 en France a instauré un Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE), correspondant à un crédit d'impôt (remboursable au bout de 3 ans) de 6 % (7,5 % pour Vindémia) assis sur les rémunérations inférieures ou égales à 2,5

SMIC. Le Groupe a reconnu en 2015 ce produit de CICE de 93 millions d'euros (93 millions d'euros en 2014) en réduction des charges de personnel et a cédé sans recours sa créance à hauteur de 88 millions d'euros (87 millions d'euros en 2014).

6.4. Amortissements

(en millions d'euros)	2015	2014
Dotations aux amortissements sur immobilisations (notes 10.2.2, 10.3.2 et 10.4.2)	(855)	(911)
Dotations aux amortissements sur immobilisations en location-financement (notes 10.2.2, 10.3.2 et 10.4.2)	(29)	(37)
Loyers relatifs à l'utilisation de terrains (note 7.2)	(13)	(12)
TOTAL DES DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS	(897)	(960)

6.5. Autres produits et charges opérationnels

Principe comptable

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

- les éléments majeurs intervenus pendant la période comptable qui sont de nature à fausser la lecture de la performance de l'activité récurrente de l'entreprise. Il s'agit de produits et charges en nombre limité, inhabituels, anormaux ou peu fréquents et de montants significatifs ;
- les éléments qui par nature ne rentrent pas dans l'appréciation de la performance opérationnelle courante des "business units" telles que les pertes de valeur d'actifs non courants, les cessions d'actifs non courants et les incidences de l'application des normes IFRS 3 révisée et IFRS 10 (voir note 3).

(en millions d'euros)	2015	2014
Total des Autres Produits opérationnels	499	244
Total des Autres Charges opérationnelles	(977)	(738)
	(478)	(494)
DÉTAIL PAR NATURE		
Résultat de cession d'actifs non courants	16	(4)
Provisions et charges pour restructurations ^{(1) (5)}	(309)	(197)
Provisions et charges pour litiges et risques ^{(2) (5)}	(131)	(97)
Produits/(charges) nets liés à des opérations de périmètre ^{(3) (5)}	47	(136)
Autres pertes nettes de valeur des actifs ⁽⁵⁾	(30)	(53)
Autres ⁽⁴⁾	(71)	(7)
TOTAL AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS NETS	(478)	(494)

(1) La charge de restructuration au titre de l'exercice 2015 concerne principalement les secteurs de France Retail pour 193 millions d'euros (dont 63, 57 et 24 millions d'euros relatifs respectivement à Distribution Casino France, Franprix-Leader Price et Monoprix), Latam Electronics pour 52 millions d'euros et Latam Retail pour 40 millions d'euros. En 2014, elle portait principalement sur les secteurs de France Retail pour 156 millions d'euros (dont 51, 41 et 19 millions d'euros relatifs respectivement à Distribution Casino France, Franprix-Leader Price et Monoprix).

(2) Les provisions et charges pour litiges et risques concernent principalement les segments Latam Retail (essentiellement GPA) et France Retail pour respectivement 95 et 28 millions d'euros et sont relatives principalement au litige avec Morzan Empreendimentos (113 millions d'euros) décrit en note 13.3. Sur l'exercice 2014, les provisions et charges pour litiges et risques concernaient principalement les segments Latam Retail (essentiellement GPA) et Latam Electronics à hauteur respectivement de 76 et 22 millions d'euros.

(3) Le produit net de 47 millions d'euros constaté sur l'exercice 2015 résulte principalement de la réévaluation de la quote-part antérieurement détenue de Disco lors de sa prise de contrôle pour 262 millions d'euros (note 3.1.1) ainsi que des frais et incidences liés à des opérations de périmètre pour - 133 millions d'euros (dont principalement France Retail à hauteur de - 116 millions d'euros et Latam Retail pour - 17 millions d'euros en lien essentiellement avec la nouvelle réorganisation des activités en Amérique Latine décrite en note 2 et les opérations de périmètre chez Franprix-Leader Price décrites en note 3.1.3). La charge nette de 136 millions d'euros constatée sur l'exercice 2014 résultait essentiellement des frais liés à des opérations de périmètre (40 millions d'euros dont principalement France Retail et Latam Retail), de frais liés à la garantie de passif accordée par GPA dans le cadre de la création de Via Varejo (28 millions d'euros) à certains frais rattachés à l'introduction en bourse de Cnova (26 millions d'euros).

(4) Dont une charge de 23 millions d'euros constatée sur l'exercice 2015 au titre de la fraude dans la filiale Cnova Brazil (note 2).

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

(en millions d'euros)	Notes	2015	2014
Pertes de valeur de goodwill	10.1	(3)	-
Reprises/(pertes) de valeur nettes des immobilisations incorporelles	10.2.2	(20)	(25)
Reprises/(pertes) de valeur nettes des immobilisations corporelles	10.3.2	(93)	(21)
Reprises/(pertes) de valeur nettes d'autres actifs		(7)	(7)
TOTAL PERTES NETTES DE VALEUR DES ACTIFS		(122)	(53)
dont présenté en "Provisions et charges pour restructurations"		(48)	-
dont présenté en "Autres pertes nettes de valeur des actifs"		(30)	(53)
dont présenté en "Produits/(charges) nets liés à des opérations de périmètre"		(46)	-
dont présenté en "Résultat de cession d'actifs non courants"		5	-

6.6. Stocks

Principe comptable

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût de revient et de leur valeur nette probable de réalisation.

La méthode de valorisation utilisée dans le Groupe est le FIFO – premier entré, premier sorti.

Les stocks comprennent tous les coûts d'achat, coûts de transformation et autres coûts encourus pour amener les stocks sur leur lieu de vente et dans l'état où ils se trouvent. Ainsi, les frais logistiques encourus pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent ainsi que les avantages obtenus des fournisseurs comptabilisés en déduction du coût d'achat des marchandises vendues sont pris en compte pour la valorisation des stocks consolidés.

Le coût des stocks comprend le recyclage de montants initialement comptabilisés en capitaux propres, correspondant à des gains ou pertes sur couvertures d'achats futurs de marchandises.

La valeur nette probable de réalisation correspond au prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts attendus pour l'achèvement ou la réalisation de la vente.

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

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

(en millions d'euros)	2015	2014
Valeur brute des stocks de marchandises	4 676	5 139
Valeur brute des stocks de nature immobilière	319	263
Brut	4 995	5 402
Dépréciation des stocks de marchandises	(73)	(65)
Dépréciation des stocks de nature immobilière	(38)	(26)
Dépréciation	(111)	(91)
STOCKS EN VALEUR NETTE	4 884	5 311

6.7. Créances clients

Principe comptable

Les créances clients sont des actifs financiers courants (note 11) initialement comptabilisées à la juste valeur et ultérieurement au coût amorti diminué des pertes de valeur éventuelles. La juste valeur des créances clients correspond généralement au montant de la facture. Une dépréciation des créances clients est constituée dès qu'apparaît une perte probable. Les créances clients peuvent faire l'objet d'une cession à des établissements bancaires, elles sont maintenues à l'actif du bilan tant que l'ensemble des risques et avantages qui leur sont associés ne sont pas transférés à un tiers.

6.7.1. Composition des créances clients

(en millions d'euros)	2015	2014
Créances clients et comptes rattachés	1 005	976
Dépréciation des créances clients et comptes rattachés	(95)	(95)
Créances de l'activité de crédit (Via Varejo)	435	704
Dépréciation des créances de l'activité de crédit (Via Varejo)	(59)	(73)
CRÉANCES CLIENTS EN VALEUR NETTE	1 287	1 513

6.7.2. Dépréciation des créances clients

(en millions d'euros)	2015	2014
DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS		
Au 1^{er} janvier	(95)	(93)
Dotation	(57)	(28)
Reprise	53	27
Variation de périmètre	-	-
Reclassement	-	-
Différences de change	3	-
AU 31 DÉCEMBRE	(95)	(95)
DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES DE L'ACTIVITÉ DE CRÉDIT		
Au 1^{er} janvier	(73)	(66)
Dotation	(5)	(6)
Reprise	-	-
Variation de périmètre	-	-
Reclassement	-	-
Différences de change	19	(1)
AU 31 DÉCEMBRE	(59)	(73)

Les conditions de constitution des provisions sont détaillées à la note 11.6.3 "Risques de contrepartie".

6.8. Autres actifs courants

6.8.1. Composition des autres actifs courants

(en millions d'euros)	2015	2014
Autres créances	1 165	1 270
Actifs financiers de gestion de trésorerie et placements financiers (note 11.2)	71	-
Actifs financiers consécutifs à une cession significative d'actifs non courants (note 11.2)	12	-
Créances fiscales et sociales brésiliennes (note 6.9)	208	200
Comptes courants des sociétés non consolidées	40	61
Dépréciation des autres créances et comptes courants	(35)	(74)
Dérivés actifs de couverture de juste valeur (note 11.6.1)	231	136
Dérivés actifs hors couverture et couverture de flux de trésorerie (note 11.6.1)	27	25
Charges constatées d'avance	139	167
AUTRES ACTIFS COURANTS	1 857	1 786

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

6.8.2. Dépréciation des autres créances et comptes courants

(en millions d'euros)	2015	2014
Au 1^{er} janvier	(74)	(81)
Dotation	(23)	(13)
Reprise	62	20
Variation de périmètre	-	-
Reclassement et autres mouvements	(2)	-
Différences de change	2	-
AU 31 DÉCEMBRE	(35)	(74)

6.9. Autres actifs non courants

(en millions d'euros)	2015	2014
Actifs financiers disponibles à la vente ("AFS")	40	89
Dérivés actifs de couverture de juste valeur non courants (note 11.6.1)	418	430
Autres actifs financiers	624	771
<i>Prêts</i>	97	88
<i>Dérivés actifs hors couverture</i>	-	-
<i>Créances rattachées aux participations et autres</i>	91	91
<i>Dépôts judiciaires versés par GPA (note 13.2)</i>	229	262
<i>Autres créances non courantes</i>	207	331
Créances fiscales et sociales brésiliennes (voir ci-après)	567	665
Charges constatées d'avance	209	288
AUTRES ACTIFS NON COURANTS	1 858	2 244

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

GPA possède des créances fiscales pour un montant total de 775 millions d'euros (dont 567 millions d'euros au titre de la part non courante), principalement liées à l'ICMS (TVA) pour 635 millions d'euros, PIS/COFINS (TVA) et INSS (cotisations patronales liées au régime de protection sociale). La recouvrabilité de la principale créance fiscale (ICMS) est estimée par la filiale comme suit :

(en millions d'euros)	2015
À moins d'un an	118
Entre un et cinq ans	451
Au-delà de cinq ans	66
TOTAL	635

GPA reconnaît les crédits de taxes qui lui sont dues, notamment ICMS, à chaque fois qu'elle a pu valider et réunir la documentation justifiant ses droits ainsi que l'estimation de l'utilisation de ces droits dans un horizon de temps raisonnable. Ces crédits sont reconnus comme une réduction du coût des achats de marchandises vendues.

En 2014, Via Varejo, parmi d'autres crédits, avait reconnu un crédit précédemment inutilisé d'un montant de 302 millions de réais (97 millions d'euros) ; les éléments notamment légaux, qui avaient permis sa comptabilisation et son utilisation avaient été obtenus au cours de l'exercice.

6.10. Engagements hors bilan

Principe comptable

Au 31 décembre 2015, la Direction estime, au mieux de sa connaissance, qu'il n'existe pas d'engagements susceptibles d'avoir un effet significatif sur la situation financière actuelle ou future du Groupe, autres que ceux mentionnés dans cette note.

L'exhaustivité de cet inventaire est contrôlée par les directions financière, juridique et fiscale qui sont par ailleurs associées à l'élaboration des contrats qui engagent le Groupe.

Les engagements liés à l'activité courante concernent principalement les activités opérationnelles du Groupe ainsi que des lignes de crédit confirmées non utilisées qui constituent un engagement lié au financement.

Les engagements hors bilan liés au périmètre et les engagements sur contrats de location sont présentés respectivement en note 3.4.2 et note 7.

6.10.1. Engagements donnés

Les montants des engagements indiqués dans le tableau ci-dessous représentent les montants maximum potentiels (non actualisés) que le Groupe serait amené à payer au titre des garanties données. Ces montants ne sont pas diminués des sommes que le Groupe pourrait éventuellement recouvrer dans le cadre d'actions de recours ou du fait de contre-garanties reçues.

(en millions d'euros)	2015	2014
Actifs donnés en garantie ⁽¹⁾	205	271
Cautions et garanties bancaires données ⁽²⁾	1 966	2 589
Garanties données dans le cadre de cessions d'actifs non courants ⁽³⁾	248	229
Autres engagements	57	57
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	2 476	3 146
<i>Échéances :</i>		
< à 1 an	381	141
De 1 à 5 ans	2 060	2 958
> à 5 ans	35	47

⁽¹⁾ Correspond à des actifs immobilisés qui ont été nantis ou hypothéqués ainsi que des actifs circulants grevés de sûretés réelles. Concerne GPA à hauteur de 202 millions d'euros dans le cadre de litiges essentiellement fiscaux (268 millions d'euros en 2014) décrit en note 13.2.

⁽²⁾ En 2015, concerne GPA (y compris la filiale brésilienne de Cnova) à hauteur de 1 826 millions d'euros qui a octroyé des cautions et garanties bancaires dans le cadre de litiges de nature essentiellement fiscale (2 437 millions d'euros en 2014) décrites en note 13.2.

⁽³⁾ Dont 200 millions d'euros en relation avec l'émission d'ORA Monoprix (note 12.6).

6.10.2. Engagements reçus

Les montants des engagements indiqués dans le tableau ci-dessous représentent les montants maximum potentiels (non actualisés) au titre des garanties reçues.

(en millions d'euros)	2015	2014
Cautions et garanties bancaires reçues	85	88
Actifs financiers assortis de garanties	78	70
Lignes de crédit confirmées non utilisées (note 11.2.3)	4 515	4 204
Autres engagements	40	31
TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS	4 719	4 393
<i>Échéances :</i>		
< à 1 an	858	338
De 1 à 5 ans	3 230	3 433
> à 5 ans	630	622

NOTE 7. CONTRATS DE LOCATION

Principe comptable

Au commencement d'un accord, le Groupe détermine si l'accord est ou contient un contrat de location.

Les contrats de location du Groupe sont comptabilisés en application de la norme IAS 17 qui distingue les contrats de location-financement et les contrats de location simple.

Contrats de location-financement

Les contrats de location d'immobilisations corporelles transférant au Groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété sont classés en tant que contrats de location-financement.

Les actifs loués sont initialement comptabilisés pour un montant égal à leur juste valeur ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Après la comptabilisation initiale, les actifs sont amortis sur leur durée d'utilité attendue de manière similaire aux immobilisations de même nature ou sur la durée du contrat si celle-ci est inférieure et si le Groupe n'a pas une certitude raisonnable de devenir propriétaire de l'actif au terme du contrat de location.

Les paiements minimaux au titre d'un contrat de location-financement sont ventilés entre charge financière et amortissement de la dette. La charge financière est affectée à chaque période couverte par le contrat de location de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant à appliquer au solde de la dette restant dû.

Contrats de location simple

Les autres contrats de location sont classés en contrats de location simple et ne sont pas comptabilisés dans l'état de la situation financière du Groupe.

Les paiements effectués au titre de contrats de location simple sont comptabilisés au compte de résultat sur une base linéaire sur la durée du contrat de location. Les avantages reçus du bailleur font partie intégrante du total net des charges locatives et sont comptabilisées en moins des charges sur la durée de location.

Les engagements sur contrats de location simple (note 7.3) correspondent aux paiements minimaux futurs fixes calculés sur la durée non résiliable des contrats de location simple.

Loyers payés d'avance

Dans certains pays, le Groupe paye des loyers par anticipation liés à l'utilisation de terrains. Ces loyers d'avance sont comptabilisés comme une charge constatée d'avance et sont étalés sur la durée des contrats.

7.1. Charges de location simple

Le montant des loyers relatifs à des contrats de location simple s'élève à 1 105 millions d'euros au 31 décembre 2015 (dont 1 026 millions d'euros au titre d'actifs immobiliers se décomposant principalement entre France Retail et Brésil à hauteur respectivement de 557 et 368 millions d'euros) et à 1 227 millions d'euros au 31 décembre 2014 (dont 1 150 millions d'euros au titre d'actifs immobiliers).

La contribution du Vietnam et de la Thaïlande dans le montant des loyers est respectivement de 3 et 5 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Les montants des loyers futurs de locations simples et des loyers futurs minimaux à percevoir au titre des contrats de sous-location non résiliables sont présentés en note 7.3.

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

7.2. Loyers prépayés

Les charges constatées d'avance non courantes comprennent 135 millions d'euros de loyers prépayés (229 millions d'euros en 2014 dont 104 millions d'euros relatifs au Vietnam). Ils correspondent à un droit d'utilisation de terrains dans certains pays asiatiques, sur une durée moyenne de 26 ans, dont le coût est étalé sur la durée d'utilisation.

7.3. Engagements sur contrats de location simple (hors bilan)

Lorsque le Groupe n'est pas propriétaire des murs dans lesquels sont exploités ses établissements, il a conclu des contrats de location simple. Les loyers futurs minimaux payables au titre des contrats de location simple, correspondant à la période minimale d'engagement dans le contrat de location après prise en compte, le cas échéant, du paiement d'une indemnité de sortie, sont les suivants :

Preneur de location simple sur actifs immobiliers

[en millions d'euros]	Paiements minimaux	
	2015	2014
À moins d'un an	748	776
Entre un et cinq ans	970	877
Au-delà de cinq ans	619	656
TOTAL	2 338	2 308
<i>dont France</i>	<i>1 294</i>	<i>1 167</i>
<i>dont GPA alimentaire</i>	<i>68</i>	<i>89</i>
<i>dont Via Varejo</i>	<i>241</i>	<i>192</i>
<i>dont Exito</i>	<i>327</i>	<i>344</i>
<i>dont Uruguay</i>	<i>98</i>	<i>73</i>
<i>dont Thaïlande</i>	<i>259</i>	<i>226</i>
<i>dont E-commerce</i>	<i>49</i>	<i>37</i>

Le montant des loyers futurs minimaux à percevoir au titre des contrats de sous-location non résiliables s'élève à 88 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2015 (dont Thaïlande pour un montant de 45 millions d'euros) contre 59 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2014.

Le Groupe a conclu des contrats de location simple sur certains matériels et équipements dès lors qu'il n'était pas dans l'intérêt du Groupe d'acheter ces actifs. Les loyers futurs minimaux payables au titre des contrats de location simple sont les suivants :

Preneur de location simple sur actifs mobiliers

[en millions d'euros]	Paiements minimaux	
	2015	2014
À moins d'un an	68	34
Entre un et cinq ans	158	45
Au-delà de cinq ans	43	-
TOTAL ⁽¹⁾	269	79

(1) Représente principalement le secteur France Retail.

Bailleur de location simple

Par ailleurs, le Groupe est également bailleur de location simple à travers son activité immobilière. Les montants des loyers futurs minimaux à recevoir au titre des contrats de location simple non résiliables sont les suivants :

[en millions d'euros]	Paiements minimaux	
	2015	2014
À moins d'un an	108	117
Entre un et cinq ans	112	106
Au-delà de cinq ans	73	86
TOTAL ⁽¹⁾	294	309

(1) Dont Thaïlande présentant un engagement reçu total de 101 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Le montant des loyers conditionnels, perçus par le Groupe, compris dans le compte de résultat au titre de l'exercice 2015 s'élève à 12 millions d'euros contre 13 millions d'euros en 2014.

7.4. Charges de location-financement

Le montant des loyers conditionnels relatifs à des contrats de location-financement compris dans le compte de résultat au titre de l'exercice 2015 s'élève à 1 million d'euros (1 million d'euros en 2014).

Les montants des loyers futurs de location-financement sont présentés en note 7.6.

7.5. Immobilisations financées en location-financement

Le Groupe a des contrats de location-financement portant sur des ensembles immobiliers ou des immeubles de placement qui se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2015			2014		
	Brut	Amortissements	Net	Brut	Amortissements	Net
Immobilisations incorporelles	87	(44)	43	113	(47)	66
Terrains	29	(2)	27	31	(2)	29
Constructions	199	(109)	90	217	(116)	101
Matériels et autres immobilisations	497	(460)	37	538	(481)	57
TOTAL	812	(615)	197	900	(646)	254

7.6. Engagements sur contrats de location-financement

Le Groupe a des contrats de location-financement portant sur des ensembles immobiliers ou des immeubles de placement d'une part, et d'autre part sur divers matériels et équipements. Le rapprochement entre les paiements minimaux futurs au titre des contrats de location-financement et la valeur actualisée de ces paiements minimaux est présenté ci-dessous.

Au 31 décembre 2015, la dette de location-financement de 81 millions d'euros (note 11.2.) porte sur des actifs immobiliers et mobiliers pour respectivement 19 et 62 millions d'euros.

Preneur de location-financement sur actifs immobiliers

(en millions d'euros)	2015		2014	
	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements
À moins d'un an	5	3	4	1
Entre un et cinq ans	17	9	16	5
Au-delà de cinq ans	38	7	50	12
Paiements minimaux totaux au titre de la location	60	19	70	18
Montants représentant des charges de financement	(42)		(52)	
VALEUR ACTUALISÉE DES PAIEMENTS MINIMAUX AU TITRE DE LA LOCATION	19		18	

Preneur de location-financement sur actifs mobiliers

(en millions d'euros)	2015		2014	
	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements
À moins d'un an	17	13	22	16
Entre un et cinq ans	50	40	65	49
Au-delà de cinq ans	10	9	25	22
Paiements minimaux totaux au titre de la location	78	62	113	87
Montants représentant des charges de financement	(16)		(26)	
VALEUR ACTUALISÉE DES PAIEMENTS MINIMAUX AU TITRE DE LA LOCATION	62		87	

NOTE 8. CHARGES DE PERSONNEL

8.1. Frais de personnel par destination

Les frais de personnel par destination sont présentés en note 6.3.

8.2. Provision pour retraites et engagements assimilés

Principe comptable

Provisions pour avantages au personnel postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme

Les sociétés du Groupe participent, selon les lois et usages de chaque pays, à la constitution de différents types d'avantages au personnel de leurs salariés.

- **Dans le cadre de régimes à cotisations définies**, le Groupe n'a pas d'obligation d'effectuer des versements supplémentaires en sus des cotisations déjà versées à un fonds, si ce dernier n'a pas suffisamment d'actifs pour servir les avantages correspondant aux services rendus par le personnel pendant la période en cours et les périodes antérieures. Pour ces régimes, les cotisations sont inscrites en charges lorsqu'elles sont encourues.
- **Dans le cadre de régimes à prestations définies**, les engagements sont évalués suivant la méthode des unités de crédit projetées sur la base des conventions ou des accords en vigueur dans chaque société. Selon cette méthode, chaque période de service donne lieu à une unité supplémentaire de droits à prestations et chaque unité est évaluée séparément pour obtenir l'obligation finale. Cette obligation est ensuite actualisée. Les hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer les engagements varient selon les conditions économiques du pays dans lequel le régime est situé. Ces régimes et les indemnités de fin de contrat font l'objet d'une évaluation actuarielle par des actuaires indépendants chaque année pour les régimes les plus importants et à intervalles réguliers pour les autres régimes. Ces évaluations tiennent compte notamment du niveau de rémunération future, de la durée d'activité probable des salariés, de l'espérance de vie et de la rotation du personnel.

Les gains et pertes actuariels résultent des modifications d'hypothèses et de la différence entre les résultats estimés selon les hypothèses actuarielles et les résultats effectifs. Ces écarts sont comptabilisés immédiatement en autres éléments du résultat global pour l'ensemble des écarts actuariels portant sur des régimes à prestations définies.

Le coût des services passés, désignant l'accroissement d'une obligation suite à l'introduction d'un nouveau régime ou d'une modification d'un régime existant est comptabilisé immédiatement en charges.

La charge comptabilisée au compte de résultat comprend :

- les coûts des services rendus au cours de l'exercice qui sont comptabilisés en résultat opérationnel courant ;
- les coûts des services passés ainsi que les éventuels effets de toute réduction ou liquidation de régime qui sont comptabilisés généralement en autres produits et charges opérationnels ;
- la charge nette d'intérêts sur les obligations et les actifs de couverture est comptabilisée en "Autres produits et charges financiers". Elle est calculée par l'application du taux d'actualisation défini par IAS 19 aux passifs nets (montant des engagements après déduction du montant des actifs du régime) comptabilisés au titre des régimes à prestations définies, tels que déterminés au début de l'exercice.

La provision comptabilisée au bilan correspond à la valeur actualisée des engagements ainsi évalués, déduction faite de la juste valeur des actifs des régimes.

Provisions pour autres avantages long terme pendant l'emploi

- **Les autres avantages à long terme pendant l'emploi**, tels que les médailles du travail, sont également provisionnés sur la base d'une estimation actuarielle des droits acquis à la date de clôture. En ce qui concerne ces avantages, les écarts actuariels sont reconnus immédiatement en résultat.

8.2.1. Composition des provisions pour retraites et engagements assimilés

(en millions d'euros)	2015			2014		
	Part non courante	Part courante	Total	Part non courante	Part courante	Total
Retraites	256	8	264	249	-	249
Médailles du travail	37	1	38	32	-	32
Prime pour services rendus	14	-	15	11	-	12
PROVISIONS POUR RETRAITES ET ENGAGEMENTS ASSIMILÉS	307	9	316	292	-	292

8.2.2. Présentation des régimes de retraite

RÉGIME À COTISATIONS DÉFINIES

Les régimes à cotisations définies sont des contrats de retraite par lesquels un employeur s'engage à hauteur d'un financement à travers le versement régulier de cotisations à un organisme gestionnaire. L'employeur limite son engagement au paiement des cotisations et n'apporte donc pas de garantie sur le montant de la rente que les salariés percevront. Ce type de régime concerne majoritairement les employés des filiales françaises du Groupe. Ces derniers relèvent du régime général de la sécurité sociale qui est administré par l'État français.

La charge de l'exercice relative aux régimes à cotisations définies s'élève à 354 millions d'euros au titre de l'exercice 2015 et concerne à hauteur de 85 % les filiales françaises du Groupe (respectivement 329 millions d'euros et 85 % au titre de l'exercice 2014).

RÉGIME À PRESTATIONS DÉFINIES

Dans certains pays, la législation ou un accord conventionnel prévoit le versement d'indemnités aux salariés à certaines échéances, soit à la date de départ à la retraite, soit à certaines échéances postérieurement à leur départ à la retraite, en fonction de leur ancienneté et de leur salaire à l'âge de la retraite.

8.2.3. Principales hypothèses retenues pour la détermination du montant des engagements relatifs aux régimes à prestations définies (engagements de retraite)

Les plans relevant des régimes à prestations définies sont exposés aux risques de taux d'intérêt, de taux d'augmentation des salaires et de taux de mortalité.

Les principales hypothèses actuarielles retenues pour l'évaluation des engagements sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

	France		International	
	2015	2014	2015	2014
Taux d'actualisation	2,20 %	2,00 %	2,0 % - 7,5 %	2,2 % - 6,9 %
Taux de croissance attendu des salaires	1,5 % - 2,0 %	1,8 % - 3,0 %	1,31 % - 10,0 %	0,82 % - 10,0 %
Âge de départ à la retraite	62 - 64 ans	62 - 64 ans	55 - 65 ans	55 - 65 ans

Pour le périmètre français, le taux d'actualisation est déterminé en référence à l'indice Bloomberg 15 ans sur des composites AA.

ANALYSE DE SENSIBILITÉ

L'impact d'une variation de +/- 100 points de base sur le taux d'actualisation générerait respectivement une variation de - 8,3 % et + 15,9 % du montant total des engagements.

Une variation de +/- 100 points de base sur le taux de croissance des salaires aurait pour impact respectivement une variation de + 15,5 % et de - 8,2 % respectivement du montant total de l'engagement.

8.2.4. Évolution des engagements de retraite et des actifs de couverture

Les tableaux suivants permettent d'effectuer le rapprochement entre l'évaluation des engagements de l'ensemble des sociétés et les provisions constituées dans les comptes consolidés aux 31 décembre 2015 et 2014.

(en millions d'euros)	France		International		Total	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Dette actuarielle début de période	252	250	31	29	284	280
Éléments inclus dans le compte de résultat	10	18	4	4	14	22
Coût des services rendus	12	12	2	2	14	14
Intérêts sur le passif au titre des prestations définies	4	7	1	2	5	8
Coût des services passés	-	-	1	-	1	-
Effet des réductions/liquidation de régime	(6)	-	-	-	(6)	-
Éléments inclus en Autres éléments du résultat global	32	2	-	1	32	3
• [1] (Gains) ou pertes actuariels liés à :	32	2	1	1	33	3
(i) des changements d'hypothèses financières	(8)	15	1	1	(7)	16
(ii) des changements d'hypothèses démographiques ⁽¹⁾	37	(3)	-	-	37	(3)
(iii) des effets d'expérience	3	(10)	-	-	3	(10)
• [2] Variation de change	-	-	(1)	-	(1)	-
Autres	(25)	(18)	(10)	(3)	(35)	(21)
Prestations payées – Décaissements	(11)	(11)	(1)	(3)	(12)	(13)
Variation de périmètre	(1)	-	-	-	(1)	-
Autres mouvements	(13)	(8)	(9)	-	(22)	(8)
Dette actuarielle fin de période	A 269	252	26	31	295	284
Duration moyenne pondérée des régimes					19	15

[1] En 2015, l'impact résulte principalement de la mise à jour de la table de turnover.

(en millions d'euros)	France		International		Total	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Juste valeur des actifs de couverture début de période	35	38	-	-	35	39
Éléments inclus dans le compte de résultat	-	-	-	-	-	-
Intérêts sur l'actif au titre des prestations définies	-	-	-	-	-	-
Éléments inclus en Autres éléments du résultat global	1	1	-	-	1	1
(Perte) et gains actuariels liés à l'effet d'expérience	1	1	-	-	1	1
Variation de change	-	-	-	-	-	-
Autres	(5)	(5)	-	-	(5)	(5)
Prestations payées – Décaissements	(5)	(5)	-	-	(5)	(5)
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-	-	-	-
Juste valeur des actifs de couverture fin de période	B 31	34	-	-	31	35

(en millions d'euros)	France		International		Total	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
ENGAGEMENT NET DE RETRAITE A – B	238	218	26	31	264	249
Couverture financière des engagements financés	215	198	-	3	215	201
Valeur actuelle des obligations couvertes	246	233	-	3	246	236
Juste valeur des actifs du régime	(31)	(35)	-	-	(31)	(35)
Valeur actuelle des obligations non couvertes	23	20	26	28	49	48

L'actif de couverture est un fond euros majoritairement composé d'obligations à taux fixe.

RAPPROCHEMENT DES PROVISIONS AU BILAN

(en millions d'euros)	France		International		Total	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
En début d'exercice	218	212	31	29	249	241
Charge de l'exercice	10	18	4	4	14	22
Écarts actuariels comptabilisés en capitaux propres	31	1	1	1	32	2
Variation de change	-	-	(1)	-	(1)	-
Prestations payées – Décaissements	(6)	(6)	(1)	(3)	(7)	(8)
Remboursement partiel des actifs du régime	-	-	-	-	-	-
Variation de périmètre	(1)	-	-	-	(1)	-
Autres mouvements	(13)	(8)	(9)	-	(22)	(8)
EN FIN D'EXERCICE	238	218	26	31	264	249

COMPOSANTE DE LA CHARGE DE LA PÉRIODE

(en millions d'euros)	France		International		Total	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Coût des services rendus	12	12	2	2	14	14
Intérêts nets sur le passif net au titre des prestations définies ⁽¹⁾	4	6	1	2	5	8
Coût des services passés	-	-	1	-	1	-
Effet des réductions/liquidation de régime	(6)	-	-	-	(6)	-
CHARGE DE L'EXERCICE	10	18	4	4	14	22

(1) Éléments du résultat financier.

ÉCHÉANCIER DES FLUX DE TRÉSORERIE FUTURS NON ACTUALISÉS

(en millions d'euros)	Échéancier des flux non actualisés						
	Au bilan	2016	2017	2018	2019	2020	> à 2020
Avantages postérieurs à l'emploi	264	9	5	9	12	17	571

8.3. Paiement en actions

Principe comptable

Paiements fondés sur des actions

Des options d'achat d'actions, des options de souscription d'actions et des actions gratuites sont accordées aux dirigeants et à certains salariés du Groupe.

L'avantage accordé au titre des plans de stock-options, évalué à la juste valeur au moment de l'attribution de l'option, constitue un complément de rémunération. Il est comptabilisé en charges de personnel sur la durée d'acquisition des droits représentatifs de l'avantage consenti ou en autres charges opérationnelles lorsque l'avantage accordé se rattache à une opération reconnue en "autres produits et charges opérationnels" (note 6.5). La juste valeur des options est déterminée dans le Groupe en utilisant le modèle de valorisation de Black & Scholes, en fonction des caractéristiques du plan, des données de marché (prix actuel des actions sous-jacentes, la volatilité, le taux d'intérêt sans risque...) lors de l'attribution et d'une hypothèse de présence des bénéficiaires à l'issue de la période d'acquisition des droits.

S'agissant des actions gratuites, la juste valeur est également déterminée en fonction des caractéristiques du plan, des données de marché lors de l'attribution et d'une hypothèse de présence à l'issue de la période d'acquisition des droits. Si le plan ne spécifie pas de conditions d'acquisition, la charge est comptabilisée entièrement dès que le plan est accordé, sinon la charge est constatée sur la période d'acquisition en fonction de la réalisation des conditions.

Des plans d'attribution d'actions gratuites sont attribués à certains membres de l'encadrement ainsi qu'à certains directeurs de magasins. L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence et dans certains cas à la réalisation d'un critère de performance donnant lieu à la détermination du pourcentage d'actions acquises au titre de la période concernée.

8.3.1. Incidence sur le résultat et les capitaux propres des rémunérations payées en actions

La charge nette totale constatée en résultat en 2015 s'élève à 9 millions d'euros (25 millions d'euros en 2014) dont respectivement 2 et 7 millions d'euros pour Casino, Guichard Perrachon et GPA. Cette charge nette a pour contrepartie une augmentation des capitaux propres pour un montant identique.

8.3.2. Plans d'options sur actions de la société mère

Au 31 décembre 2015, il n'existe plus de plans d'options sur actions de la société mère. Les deux derniers plans sont arrivés à échéance sur l'exercice 2015. Au cours de l'exercice 2015, 22 485 options ont été exercées au prix d'exercice moyen pondéré de 57,18 euros.

8.3.3. Plans d'attribution d'actions gratuites

CARACTÉRISTIQUES ET HYPOTHÈSES DES PLANS D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES

Année de mise en place du plan	Date d'acquisition ⁽¹⁾	Nombre d'actions gratuites autorisées	Dont nombre d'actions sous condition de performance ⁽²⁾	Nombre d'actions à remettre au 31/12/2015	Cours de bourse ⁽³⁾	Juste valeur de l'action (en euros) ⁽³⁾
11/05/2015	11/05/2017	5 331	-	5 331	79,71	65,08
06/05/2014	06/05/2019	3 750	3 750	3 750	90,11	69,28
06/05/2014	06/05/2017	36 672	36 672	33 523	90,11	67,34
06/05/2014	06/05/2017	3 046	-	3 046	90,11	71,12
06/05/2014	06/05/2016	5 601	-	5 601	90,11	73,35
06/05/2014	06/05/2018	1 139	-	1 139	90,11	76,79
18/10/2013	18/10/2017	2 705	-	2 705	83,43	70,09
18/10/2013	18/10/2018	7 857	-	5 281	83,43	66,27
18/10/2013	18/10/2016	58 724	-	50 799	83,43	65,42
15/04/2011	15/04/2014	26 585	26 585	5 880	70,80	56,34
TOTAL				117 055		

⁽¹⁾ Les actions sont soumises à une période de conservation de 2 ans à compter de la date d'acquisition.

⁽²⁾ Les critères de performance retenus portent essentiellement sur les niveaux de croissance organique du chiffre d'affaires et les niveaux de résultats opérationnels courants et dépendent de la société à laquelle le bénéficiaire est rattaché.

⁽³⁾ Moyenne pondérée.

MOUVEMENTS DES ACTIONS GRATUITES

Stock d'actions gratuites en cours d'acquisition	2015	2014
Actions en circulation au 1^{er} janvier	166 864	437 480
Actions attribuées	5 331	50 208
Actions supprimées	(33 144)	(217 808)
Actions émises	(21 996)	(103 016)
ACTIONS EN CIRCULATION AU 31 DÉCEMBRE	117 055	166 864

8.3.4. Caractéristiques des plans d'options sur actions de la société GPA

Le prix d'exercice des options "Silver" correspond à la moyenne des 20 derniers cours de clôture de l'action GPA à la bourse BOVESPA, auquel est appliquée une décote de 20 %. Le nombre d'actions résultant de l'exercice des options "Silver" est fixe contrairement

aux options "Gold" ; le nombre d'actions qui sera attribué en cas d'exercice des options "Gold" est variable puisqu'il dépend du critère de performance "ROIC" ("rendement du capital investi") pour les plans Gold series A2 à series A5. Les plans, Series A6 et A7 – Gold, auront comme critère de performance le ratio "ROCE" ("rendement du capital employé"). Les options "Gold" ne peuvent être exercées séparément des options "Silver".

Nom du plan	Date de l'attribution	Date de départ d'exercice des options	Date d'expiration	Nombre d'options attribuées (en milliers)	Prix d'exercice de l'option (en réais)	Nombre d'options en circulation au 31/12/2015 (en milliers)
Séries C2	29/05/2015	01/06/2018	30/11/2018	337	77,27	314
Séries B2	29/05/2015	01/06/2018	30/11/2018	337	0,01	316
Series C1	30/05/2014	30/05/2017	30/11/2017	239	83,22	164
Series B1	30/05/2014	30/05/2017	30/11/2017	239	0,01	169
Series A7 – Silver	15/03/2013	31/03/2016	31/03/2017	358	80	151
Series A7 – Gold	15/03/2013	31/03/2016	31/03/2017	358	0,01	151
Series A6 – Silver	15/03/2012	31/03/2015	31/03/2016	526	64,13	2
Series A6 – Gold	15/03/2012	31/03/2015	31/03/2016	526	0,01	-
				39,57		1 267

HYPOTHÈSES RETENUES DANS LE CADRE DE L'ÉVALUATION DES PLANS D'OPTION DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

La société GPA a retenu les hypothèses suivantes pour valoriser ces plans :

- taux de rendement du dividende de 0,96 % et 1,37 % ;
- volatilité attendue de 22,09 % et 24,34 % ;
- taux d'intérêt sans risque de 11,7 % et 12,72 %.

La juste valeur moyenne des options en circulation s'élève à 67,35 réais brésiliens au 31 décembre 2015.

Le nombre d'options de souscription non exercées et les prix d'exercices moyens pondérés ont évolué comme suit au cours des exercices présentés :

	2015		2014	
	Nombre d'options sur actions, en cours (en milliers)	Prix d'exercice moyen pondéré (en réais)	Nombre d'options sur actions, en cours (en milliers)	Prix d'exercice moyen pondéré (en réais)
Options restantes au 1^{er} janvier	1 128	38,16	1 580	34,39
<i>Dont options exerçables</i>	6	54,69	-	-
Attributions	674	38,64	477	41,61
Options exercées	(418)	32,62	(830)	32,76
Options supprimées	(117)	45,53	(99)	39,92
OPTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE	1 267	39,57	1 128	38,16
<i>Dont options exerçables</i>	2	64,13	6	54,69

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

8.3.5. Caractéristiques des instruments de capitaux propres de la société Cnova

Le 19 novembre 2014, Casino a accordé à certains managers de Cnova des "stock appreciation rights" (SARs), des instruments donnant droit à un paiement en trésorerie pour la différence à date d'acquisition (4 ans) entre d'une part le montant le plus petit entre 220 % du prix d'introduction en bourse et le cours de bourse à la date d'acquisition et d'autre part 120 % du prix d'introduction en bourse. Les SARs sont des transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui seront réglées en trésorerie. La charge sur la période est non significative.

À la même date, la filiale Cnova a accordé 1,3 million d'actions gratuites différées, sans conditions, à certains managers. Ces derniers obtiendront leurs actions au 4^e anniversaire de l'offre. La charge reconnue en 2014 en "Autres charges opérationnelles" (avec les frais d'introduction en bourse de Cnova) était de 10 millions d'euros et était basée sur la valeur de l'action Cnova à la date de remise des droits.

8.4. Rémunérations brutes allouées aux membres du Comité Exécutif Groupe et du Conseil d'Administration

(en millions d'euros)	2015	2014
Avantages à court terme hors charges sociales ⁽¹⁾	27	24
Avantages à court terme : charges sociales	3	2
Indemnités de fin de contrat de travail dues aux principaux dirigeants	-	-
Paiements en actions ⁽²⁾	1	1
TOTAL	31	27

⁽¹⁾ Salaires bruts, primes, intéressement, participation, avantages en nature et jetons de présence.

⁽²⁾ Charge enregistrée au compte de résultat de l'exercice au titre des plans d'options sur titres et des plans d'attribution d'actions gratuites.

Les membres du Comité Exécutif Groupe ne bénéficient d'aucun système spécifique de retraite complémentaire.

NOTE 9. IMPÔTS

Principe comptable

L'impôt sur les bénéfices correspond au cumul des impôts exigibles des différentes sociétés du Groupe, corrigé de la fiscalité différée.

Les sociétés françaises consolidées qui satisfont aux critères du régime de l'intégration fiscale sont généralement comprises dans différents périmètres fiscaux.

Le cumul des impôts exigibles représente l'impôt dû par les sociétés têtes de groupe d'intégration et par toutes les autres sociétés non intégrées fiscalement.

La fiscalité différée correspond à l'impôt calculé et jugé récupérable s'agissant des éléments d'actif, sur les décalages temporaires d'imposition, les reports fiscaux déficitaires et certains retraitements de consolidation.

Tous les passifs d'impôt différé sont comptabilisés :

- pour toute différence temporelle imposable sauf quand le passif d'impôt différé résulte de la dépréciation non déductible fiscalement du goodwill ou de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une opération qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de l'opération, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale ; et
- pour des différences temporelles taxables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées et coentreprises, sauf lorsque le Groupe contrôle le renversement de la différence et qu'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Les impôts différés sont comptabilisés selon l'approche bilantielle et, conformément à IAS 12. Le montant d'impôt ainsi déterminé est, le cas échéant, influencé par la variation de la créance ou de la dette que provoque le changement du taux d'impôt sur les sociétés d'une année sur l'autre (méthode du "report variable").

Les perspectives de récupération des impôts différés actifs sont revues périodiquement par entité fiscale et peuvent, le cas échéant, conduire à ne plus reconnaître des impôts différés actifs antérieurement constatés. Ces perspectives de récupération sont analysées sur la base d'un plan fiscal indiquant le niveau de revenu imposable projeté.

Le revenu imposable pris en compte est celui obtenu sur une période généralement de 5 ans. Les hypothèses incluses dans le plan fiscal sont cohérentes avec celles incluses dans les budgets et plan à moyen terme préparés par les entités du Groupe et approuvés par la Direction Générale.

La Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (C.V.A.E.), assise sur la valeur ajoutée des comptes sociaux est présentée sur la ligne "Charge d'impôt".

Lorsque les versements effectués aux porteurs d'instruments de capitaux propres sont fiscalement déductibles, le Groupe comptabilise l'effet d'impôt en compte de résultat.

9.1. Charge d'impôt

9.1.1. Analyse de la charge d'impôt

(en millions d'euros)	2015			2014		
	France	International	Total	France	International	Total
Impôts exigibles	(13)	(165)	(178)	(26)	(278)	(304)
Autres impôts (CVAE)	(64)	-	(64)	(66)	-	(66)
Impôts différés	180	1	181	136	(77)	59
Charge totale d'impôt au compte de résultat ⁽¹⁾	102	(164)	(61)	44	(355)	(310)
Impôts sur éléments comptabilisés en "Autres éléments du résultat global" [note 12.7.2]	14	-	14	(6)	-	(6)
Impôts sur éléments comptabilisés en capitaux propres	2	2	4	7	(5)	2

[1] Dont - 63 millions d'euros de charge d'impôt relative aux activités poursuivies et + 2 millions d'euros de produit d'impôt relatif aux activités abandonnées en 2015.

9.1.2. Charge d'impôt théorique et charge d'impôt comptabilisée

(en millions d'euros)	2015		2014	
Résultat avant impôt et mises en équivalence	150		1 059	
Charge d'impôt théorique ⁽¹⁾	(52)	- 34,43 %	(365)	- 34,43 %
<i>Réconciliation entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt réelle</i>				
Effet de l'imposition des filiales étrangères	80	53,5 %	77	7,3 %
Résultat des réévaluations des intérêts antérieurement détenus dans le cadre d'opérations de prise ou perte de contrôle et cession de titres	64	43,1 %	-	-
Reconnaissance de produits d'impôts sur les déficits fiscaux et les autres différences temporelles déductibles non antérieurement reconnus	46	30,7 %	43	4,1 %
Non-reconnaissance d'impôts différés actifs sur les déficits reportables ou les autres différences temporelles déductibles ⁽²⁾	(178)	- 118,8 %	(32)	- 3,0 %
CVAE nette d'impôt	(42)	- 27,9 %	(39)	- 3,7 %
Non-déductibilité des charges financières ⁽³⁾	(27)	- 17,8 %	(23)	- 2,2 %
Non-imposition du CICE ⁽⁴⁾	32	21,4 %	32	3,0 %
Contribution additionnelle 3 % distribution de dividendes	(11)	- 7,1 %	(11)	- 1,0 %
Différence temporaire sur la valeur des titres Mercialys conservés	(10)	- 6,7 %	(18)	- 1,7 %
Fiscalisation du résultat neutralisé des cessions d'actifs immobiliers à Mercialys	(22)	- 14,4 %	(30)	- 2,8 %
Déductibilité des coupons TSSDI	29	19,1 %	8	0,8 %
Taxe sur équité Exito	(22)	- 14,6 %	(14)	- 1,3 %
Amortissement fiscal de goodwill (Exito)	18	11,9 %	17	1,6 %
Autres	31	20,9 %	43	4,0 %
CHARGE D'IMPÔT RÉELLE/TAUX D'IMPÔT EFFECTIF	(61)	- 41,1 %	(310)	- 29,3 %

[1] Pour les exercices 2015 et 2014, la réconciliation du taux effectif d'impôt du Groupe a été effectuée sur la base d'un taux d'imposition inchangé de 34,43 %. Le taux ainsi retenu par le Groupe ne tient pas compte de la contribution additionnelle transitoire de 10,7 % en 2014 et 2015 pour les redevables de l'impôt sur les sociétés françaises réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 250 millions d'euros.

[2] Dont 85 millions d'euros relatifs au secteur E-commerce et 59 millions d'euros relatifs à Segisor en lien avec la réorganisation des activités du Groupe en Amérique latine [note 2].

[3] Certaines législations imposent une limitation forfaitaire des charges financières supportées par les sociétés. Pour les sociétés françaises, depuis la loi de finance rectificative de 2012 cette limitation consiste à réintégrer 25 % de ces charges financières dans le résultat fiscal de l'exercice ; le montant de la charge d'impôt correspondante s'élève à 24 millions d'euros en 2015 (en 2014 : 23 millions d'euros).

[4] Voir note 6.3.

9.2. Impôts différés

9.2.1. Variation des impôts différés actifs

(en millions d'euros)	2015	2014
Au 1^{er} janvier	366	392
(Charge)/produit de l'exercice	157	54
Effet des variations de périmètre	7	(3)
Effet des variations de taux de change et reclassements	(56)	(83)
Variations constatées directement en capitaux propres	16	5
AU 31 DÉCEMBRE	490	366

9.2.2. Variation des impôts différés passifs

(en millions d'euros)	2015	2014
Au 1^{er} janvier	1 423	1 402
(Produit)/charge de l'exercice	(24)	(3)
Effet des variations de périmètre	20	1
Effet des variations de taux de change et reclassements	(194)	14
Variations constatées directement en capitaux propres	-	9
AU 31 DÉCEMBRE	1 225	1 423

9.2.3. Origine des impôts différés actifs et passifs

(en millions d'euros)	Net	
	2015	2014
Immobilisations incorporelles	(970)	(1 113)
Immobilisations corporelles	(541)	(756)
<i>dont location-financement</i>	<i>(48)</i>	<i>(194)</i>
Stocks	65	46
Instrument financiers	93	75
Autres actifs	(29)	(25)
Provisions	161	291
Provisions réglementées	(182)	(184)
Autres passifs	76	121
<i>dont emprunt location-financement</i>	<i>10</i>	<i>14</i>
Reports fiscaux déficitaires	592	490
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	(735)	(1 057)
Impôts différés actifs au bilan	490	366
Impôts différés passifs au bilan	1 225	1 423
SOLDE NET	(735)	(1 057)

L'intégration fiscale relative à Casino, Guichard-Perrachon a généré au titre de 2015 une économie d'impôt de 323 millions d'euros contre 287 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Les déficits fiscaux reportables activés sont localisés principalement au niveau de GPA et dans Casino, Guichard-Perrachon ; les perspectives futures bénéficiaires de ces sociétés et les options fiscales mises en place justifient l'activation de l'impôt différé relatif à ces reports déficitaires. Au 31 décembre 2015, ces impôts différés s'élèvent respectivement pour Casino, Guichard-Perrachon et GPA à 419 et 41 millions d'euros. Les plans de recouvrement s'étalent respectivement pour Casino, Guichard-Perrachon et GPA jusqu'en 2021 et 2023.

9.2.4. Impôt différé non reconnu

Au 31 décembre 2015, le montant des déficits fiscaux reportables non comptabilisés au bilan s'élevait à 511 millions d'euros (effets d'impôts différés actifs non reconnus de 168 millions d'euros) contre 196 millions d'euros en 2014 (effets d'impôts différés actifs non reconnus de 65 millions d'euros). Ces déficits sont principalement localisés dans Ségisor, le sous-groupe Franprix-Leader Price, Cnova Brésil et Cdiscount.

ÉCHÉANCES DES REPORTS FISCAUX DÉFICITAIRES NON COMPTABILISÉS

(en millions d'euros)	2015	2014
Inférieur à 1 an	3	-
Entre 1 et 2 ans	6	1
Entre 2 et 3 ans	14	2
Supérieur à 3 ans	146	62
TOTAL	168	65

NOTE 10. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, CORPORELLES ET IMMEUBLES DE PLACEMENT

Principe comptable

Les frais d'acquisition d'immobilisations sont incorporés au coût d'acquisition de ces immobilisations pour leur montant brut d'impôt. S'agissant d'immobilisations corporelles, incorporelles et des immeubles de placement, ces frais viennent augmenter la valeur des actifs et suivent le même traitement.

10.1. Goodwill

Principe comptable

À la date d'acquisition, le goodwill est évalué conformément au principe comptable "Regroupement d'entreprises" décrit dans la note 3. Le goodwill est affecté à chacune des unités génératrices de trésorerie ou groupes d'unités génératrices de trésorerie qui bénéficient des effets du regroupement et en fonction du niveau auquel la Direction suit en interne la rentabilité de l'investissement. Les goodwill ne sont pas amortis. Ils font l'objet de tests de dépréciation chaque année ou plus fréquemment quand des événements ou des changements de circonstances indiquent qu'ils peuvent s'être dépréciés. Toute dépréciation constatée est irréversible. Les modalités des tests de dépréciation retenues par le Groupe sont décrites au paragraphe "Dépréciation des actifs non courants" figurant en note 10.5. Les goodwill négatifs sont comptabilisés directement en résultat de l'exercice d'acquisition, après vérification de la correcte identification et évaluation des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis.

10.1.1. Répartition par activités et secteurs géographiques

(en millions d'euros)	Net 2015	Net 2014
Retail France	5 606	5 520
<i>Magasins hypermarché, supermarchés et proximités</i>	1 446	1 455
<i>Franprix-Leader Price</i>	2 563	2 511
<i>Monoprix</i>	1 300	1 256
<i>Océan Indien</i>	176	176
<i>Divers</i>	121	122
E-commerce	368	496
<i>France</i>	57	79
<i>Brésil</i>	312	417
Latam Retail	3 206	3 695
<i>Argentine</i>	13	18
<i>Brésil (GPA alimentaire)</i>	2 333	3 123
<i>Colombie</i>	525	490
<i>Uruguay</i>	335	64
Latam Electronics (Via Varejo)	406	544
Asie	764	754
<i>Thaïlande</i>	764	751
<i>Vietnam</i>	-	3
GROUPE CASINO	10 351	11 009

10.1.2. Variation de la valeur nette comptable

(en millions d'euros)	2015	2014
Au 1^{er} janvier, valeur nette	11 009	10 728
Goodwill constaté au cours de l'exercice ⁽¹⁾	528	173
Pertes de valeur de l'exercice	(3)	-
Sorties de périmètre	(13)	(1)
Effet des variations de change	(1 167)	94
Reclassement et autres mouvements	(4)	15
AU 31 DÉCEMBRE, VALEUR NETTE	10 351	11 009

(1) Au 31 décembre 2015, la hausse de 528 millions d'euros résulte principalement de la prise de contrôle de la société Disco à hauteur de 304 millions d'euros (note 3.1.1), de l'exercice de l'option d'achat des magasins complémentaires Super Inter à hauteur de 95 millions d'euros (note 3.1.2), des prises de contrôle des sociétés Europrice, Leader Centre Gestion et Parfidis à hauteur respectivement de 11, 18 et 26 millions d'euros (note 3.1.3) et de l'accord d'échange d'actifs entre Éxito et Cafam à hauteur de 44 millions d'euros. En 2014, la hausse de 173 millions d'euros résultait principalement des prises de contrôle de Super Inter à hauteur de 68 millions d'euros (note 3.2.4), Le Mutant à hauteur de 18 millions d'euros (note 3.2.2), de divers magasins au sein du périmètre Franprix-Leader Price (principalement expliquées en note 3.2.2) et Distribution Casino France à hauteur respectivement de 32 et 30 millions d'euros.

10.2. Autres immobilisations incorporelles

Principe comptable

Les actifs incorporels acquis séparément par le Groupe sont comptabilisés au coût, et ceux acquis par voie de regroupement d'entreprises à leur juste valeur. Ils sont principalement constitués de logiciels acquis, des coûts de développement des logiciels utilisés en interne, des marques, des brevets et des droits d'entrée acquittés lors de la signature d'un contrat de bail. Les marques créées et développées en interne ne sont pas comptabilisées au bilan. Les immobilisations incorporelles font l'objet d'un amortissement linéaire sur une durée d'utilité prévue pour chaque catégorie de biens. Les frais de développement sont amortis sur une durée de trois ans et les logiciels sur une durée de trois à dix ans. Les actifs incorporels à durée de vie indéfinie (notamment droit au bail et marques acquises) ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation systématique annuel ou lorsqu'il existe un indice de perte de valeur.

Une immobilisation incorporelle est décomptabilisée lors de sa sortie ou dès lors qu'il n'est plus attendu aucun avantage économique futur de son utilisation ou de sa sortie. Tout gain ou perte résultant de la décomptabilisation d'un actif (calculé sur la différence entre le produit net de cession et la valeur comptable de cet actif) est enregistré en résultat ("Autres produits et charges opérationnels"), au cours de l'exercice de décomptabilisation.

Les valeurs résiduelles, durée d'utilité et modes d'amortissement des actifs sont revus à chaque clôture annuelle, et modifiés si nécessaire sur une base prospective.

10.2.1. Composition

(en millions d'euros)	2015			2014		
	Brut	Amortissements et perte de valeur	Net	Brut	Amortissements et perte de valeur	Net
Concessions, marques, licences, enseignes	2 114	[31]	2 083	2 535	[35]	2 501
Droit au bail	945	[38]	907	1 104	[42]	1 061
Logiciels	1 083	[616]	466	1 105	[583]	522
Autres immobilisations	357	[191]	167	411	[206]	205
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	4 499	[877]	3 622	5 155	[866]	4 289

10.2.2. Variations des immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Concessions, marques, licences, enseignes	Droits au bail	Logiciels	Autres immobilisations incorporelles	Total
Au 1^{er} janvier 2014	2 498	1 036	503	171	4 208
Variation de périmètre	-	7	-	2	8
Augmentations et autres acquisitions	2	13	130	44	190
Sorties de l'exercice	-	[4]	[2]	-	[7]
Dotations aux amortissements	[4]	[2]	[114]	[27]	[148]
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	-	-	[23]	[2]	[25]
Effet des variations de change	4	7	1	[3]	9
Reclassements et autres mouvements	-	6	26	19	53
Au 31 décembre 2014	2 501	1 061	522	205	4 289
Variation de périmètre	59	1	-	[2]	58
Augmentations et autres acquisitions	3	21	99	80	202
Sorties de l'exercice	-	[7]	-	[6]	[13]
Dotations aux amortissements	[3]	[2]	[110]	[26]	[140]
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	-	[9]	[11]	-	[21]
Effet des variations de change	[477]	[151]	[81]	[27]	[737]
Reclassements et autres mouvements	1	[8]	47	[57]	[16]
AU 31 DÉCEMBRE 2015	2 083	907	466	167	3 622

Les actifs générés en interne (principalement des développements informatiques) représentent 34 millions d'euros en 2015 contre 19 millions d'euros en 2014.

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

Au 31 décembre 2015, les immobilisations incorporelles incluent des marques et droits au bail à durée d'utilité indéfinie à hauteur respectivement de 2 075 millions et 907 millions d'euros ; elles sont allouées aux groupes d'UGT suivantes :

(en millions d'euros)	2015	2014
Latam Retail	1 247	1 581
<i>dont Brésil (GPA alimentaire)</i>	<i>1 045</i>	<i>1 399</i>
<i>dont Colombie</i>	<i>170</i>	<i>182</i>
<i>dont Uruguay</i>	<i>32</i>	<i>-</i>
Latam Electronics (Via Varejo)	698	936
France Retail	1 027	1 024
<i>dont Casino France</i>	<i>78</i>	<i>77</i>
<i>dont Franprix-Leader Price</i>	<i>74</i>	<i>80</i>
<i>dont Monoprix</i>	<i>875</i>	<i>867</i>
Autres	9	15

Les immobilisations incorporelles ont fait l'objet de tests de perte de valeur au 31 décembre 2015 selon la méthodologie décrite en note 10.5 "Dépréciation des actifs non courants" ; l'incidence est présentée dans cette même note.

10.3. Immobilisations corporelles

Principe comptable

Les immobilisations corporelles sont évaluées au coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelles.

Les dépenses ultérieures sont comptabilisées à l'actif si elles satisfont aux critères de reconnaissance d'IAS 16. Ces critères sont appréciés avant l'engagement de la dépense.

Les immobilisations corporelles, à l'exception des terrains (non amortissables), font l'objet d'un amortissement linéaire sur la durée d'utilité attendue pour chaque catégorie de biens, avec une valeur résiduelle généralement nulle :

Nature des biens	Durée d'amortissement (en années)
Terrains	-
Construction – gros œuvre	50
Étanchéité toiture	15
Protection incendie de la coque	25
Agencements et aménagements des terrains	10 à 40
Agencements et aménagements des constructions	5 à 20
Installations techniques, matériels et outillage industriels	5 à 20
Matériels informatiques	3 à 5

Les composants "Étanchéité toiture" et "Protection incendie de la coque" ne sont identifiés en tant qu'immobilisation séparée que lors des rénovations importantes. Dans les autres cas, ils ne sont pas séparés du composant "Gros œuvre".

Une immobilisation corporelle est décomptabilisée lors de sa sortie ou dès lors qu'il n'est plus attendu aucun avantage économique futur de son utilisation ou de sa sortie. Tout gain ou perte résultant de la décomptabilisation d'un actif (calculé sur la différence entre le produit net de cession et la valeur comptable de cet actif) est enregistré en résultat ("Autres produits et charges opérationnels"), au cours de l'exercice de décomptabilisation.

Les valeurs résiduelles, durée d'utilité et modes d'amortissement des actifs sont revus à chaque clôture annuelle, et modifiés si nécessaire sur une base prospective.

10.3.1. Composition

(en millions d'euros)	2015			2014		
	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net
Terrains et agencements	2 197	(94)	2 103	2 386	(87)	2 299
Constructions et agencements	5 652	(2 105)	3 546	6 305	(2 311)	3 993
Autres immobilisations	8 152	(5 032)	3 120	8 571	(5 220)	3 351
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	16 001	(7 231)	8 769	17 261	(7 618)	9 643

10.3.2. Variations des immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	Terrains et agencements	Constructions et agencements	Autres immobilisations corporelles	Total
Au 1^{er} janvier 2014	2 189	3 826	3 280	9 295
Variation de périmètre	2	27	35	64
Augmentations et autres acquisitions	192	303	868	1 363
Sorties de l'exercice	(80)	(102)	(60)	(242)
Dotations aux amortissements	(5)	(221)	(551)	(777)
Reprise/(Pertes) de valeur nettes	3	22	(46)	(21)
Effet des variations de change	1	14	9	23
Reclassements et autres mouvements	(2)	124	(184)	(62)
Au 31 décembre 2014	2 299	3 993	3 351	9 643
Variation de périmètre	79	59	38	176
Augmentations et autres acquisitions	23	143	1 117	1 283
Sorties de l'exercice	(75)	(73)	(135)	(282)
Dotations aux amortissements	(1)	(191)	(518)	(709)
Reprise/(Pertes) de valeur nettes	(1)	(1)	(91)	(93)
Effet des variations de change	(177)	(529)	(291)	(997)
Reclassements et autres mouvements ⁽¹⁾	(46)	144	(351)	(252)
AU 31 DÉCEMBRE 2015	2 103	3 546	3 120	8 769

[1] Dont principalement - 139 millions d'euros relatifs au sous-groupe du Vietnam classé en actifs détenus en vue de la vente (note 3.5) et - 54 millions d'euros en lien avec l'activité de promotion immobilière.

Les immobilisations corporelles ont fait l'objet de tests de perte de valeur au 31 décembre 2015 selon la méthodologie décrite en note 10.5 "Dépréciation des actifs non courants" ; l'incidence est présentée dans cette même note.

10.3.3. Capitalisation des coûts d'emprunts

Principe comptable

Les coûts d'emprunts qui sont directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif, dont la préparation préalable à l'utilisation ou la vente prévue nécessite un délai substantiel [généralement supérieur à six mois], sont incorporés au coût de cet actif. Tous les autres coûts d'emprunts sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus. Les coûts d'emprunts sont les intérêts et autres coûts supportés par une entreprise dans le cadre d'un emprunt de fonds.

Les intérêts capitalisés s'élèvent à 5 millions d'euros au 31 décembre 2015 contre 5 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre 2014 avec un taux d'intérêt moyen respectivement de 13,06 % contre 11,4 %.

10.4. Immeubles de placement

Principe comptable

Un immeuble de placement est un bien immobilier détenu par le Groupe pour en retirer des loyers, ou pour valoriser le capital, ou les deux. Dans le Groupe, les galeries marchandes sont reconnues comme des immeubles de placement.

Après leur comptabilisation initiale, ils sont évalués au coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelles. La juste valeur est par ailleurs donnée dans l'annexe. Les modes et durées d'amortissement sont identiques à ceux qui sont utilisés pour les immobilisations corporelles.

10.4.1. Composition

(en millions d'euros)	2015			2014		
	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net
Immeubles de placement	1 031	(260)	771	910	(243)	667

10.4.2. Variations des immeubles de placement

(en millions d'euros)	2015	2014
1^{er} janvier	667	555
Variation de périmètre	32	(9)
Augmentations et autres acquisitions	79	34
Sorties de l'exercice	-	(1)
Dotations aux amortissements	(35)	(28)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	-	-
Effet des variations de change	(32)	36
Reclassements et autres mouvements	60	80
31 DÉCEMBRE	771	667

Les immeubles de placement s'élevaient à 771 millions d'euros au 31 décembre 2015 dont 55 % (soit 423 millions d'euros) concernent la filiale Big C Thaïlande et 24 % (soit 182 millions d'euros) concernent

la filiale Éxito. À la clôture de l'exercice 2014, ils s'élevaient à 667 millions d'euros (dont respectivement 63 % et 24 % relatifs aux filiales Big C Thaïlande et Éxito).

Les montants comptabilisés en résultat au titre des produits locatifs et des charges opérationnelles des immeubles de placement se résument ainsi :

(en millions d'euros)	2015	2014
Produits locatifs des immeubles de placement ⁽¹⁾	269	254
Charges opérationnelles directes occasionnées par les immeubles de placement :		
• qui ont généré des produits locatifs au cours de l'exercice	(25)	(26)
• qui n'ont pas généré de produits locatifs au cours de l'exercice	(14)	(12)

(1) Dont 214 millions d'euros concernant Big C Thaïlande (en 2014 : 181 millions d'euros).

MÉTHODE DE DÉTERMINATION DE LA JUSTE VALEUR DES IMMEUBLES DE PLACEMENT

Les principaux immeubles de placement se trouvent dans la filiale Big C Thaïlande.

Au 31 décembre 2015, la juste valeur des immeubles de placement s'élève à 2 006 millions d'euros (1 737 millions d'euros au 31 décembre 2014). Cette juste valeur est déterminée, pour la plupart des immeubles de placement, à partir d'évaluations réalisées par des experts externes indépendants. L'évaluation est réalisée sur la base d'une valeur de marché ouvert soutenue par des indicateurs de marché conformément aux standards internationaux d'évaluation et est considérée comme étant une juste valeur de niveau 3.

JUSTE VALEUR DES IMMEUBLES DE PLACEMENT DE LA FILIALE BIG C THAÏLANDE

La juste valeur des immeubles de placement de la filiale Big C Thaïlande acquis au cours des exercices antérieurs a été mise à jour sur la base de l'évaluation initiale faite par un expert indépendant. La juste valeur des actifs acquis au cours de l'exercice 2015 a été estimée par un expert indépendant. La méthode d'évaluation consiste à actualiser des flux de trésorerie qui seront générés par chaque immeuble de placement. Les principales hypothèses portent sur le taux de croissance des loyers (entre 0 % et 3,2 %) et le taux d'actualisation (entre 10 % et 13,5 %).

10.5. Dépréciation des actifs non courants

Principe comptable

La norme IAS 36 définit les procédures qu'une entreprise doit appliquer pour s'assurer que la valeur nette comptable de ses actifs n'excède pas leur valeur recouvrable, c'est-à-dire le montant qui sera recouvré par leur utilisation ou leur vente.

En dehors du goodwill et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie qui font l'objet de tests annuels systématiques de dépréciation, la valeur recouvrable d'un actif est estimée chaque fois qu'il existe un indice montrant que cet actif a pu perdre de sa valeur.

Unité Génératrice de Trésorerie (UGT)

L'Unité Génératrice de Trésorerie est le plus petit groupe d'actifs qui inclut l'actif et dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie largement indépendantes de celles générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

Le Groupe a défini ses Unités Génératrices de Trésorerie comme suit :

- pour les hypermarchés, les supermarchés et le Discount, l'UGT est le magasin ;
- pour les autres réseaux, l'UGT est le réseau.

Indices de perte de valeur

Outre les sources d'informations externes suivies par le Groupe (environnement économique, valeur de marché des actifs...), les indices de perte de valeur utilisés dans le Groupe dépendent de la nature des actifs :

- actifs immobiliers (terrains et constructions) : perte de loyer ou résiliation du bail ;
- actifs d'exploitation liés au fonds de commerce (actifs de l'UGT) : ratio valeur nette comptable des immobilisations du magasin par rapport au chiffre d'affaires TTC dépassant un seuil déterminé par type d'établissement ;
- actifs affectés aux activités de support (siège et entrepôts) : arrêt d'exploitation du site ou obsolescence de l'outil de production utilisé par le site.

Détermination de la valeur recouvrable

La valeur recouvrable d'un actif est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de sortie et la valeur d'utilité. Elle est estimée pour chaque actif isolé. Si cela n'est pas possible, les actifs sont regroupés en groupe d'UGT pour lequel la valeur recouvrable est alors déterminée.

La juste valeur diminuée des coûts de sortie est le montant qui peut être obtenu de la vente d'un actif lors d'une transaction dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes, diminué des coûts de sortie. Dans l'activité de la grande distribution, cette valeur est généralement déterminée en fonction d'un multiple du chiffre d'affaires ou d'EBITDA (résultat opérationnel courant + dotations aux amortissements opérationnels courants).

La valeur d'utilité est égale à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés attendus de l'utilisation continue d'un actif à laquelle s'ajoute une valeur terminale. Elle est déterminée, en interne ou par des experts externes, à partir :

- des flux de trésorerie estimés sur la base des plans ou budgets établis sur 5 ans maximum, les flux étant au-delà extrapolés par application d'un taux de croissance constant ou décroissant ;
- de la valeur terminale calculée à partir de la capitalisation à l'infini d'un flux annuel normatif basé sur le flux de trésorerie issu de la dernière année des prévisions.

L'ensemble de ces éléments étant ensuite actualisé en retenant des taux du marché à long terme après impôt qui reflètent les estimations du marché de la valeur temps de l'argent et les risques spécifiques des actifs.

S'agissant du test de la valeur des goodwill, l'exercice de détermination des valeurs recouvrables des UGT ou groupes d'UGT associés est effectué en fin d'année.

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

Perte de valeur

Une perte de valeur est comptabilisée dès que la valeur comptable de l'actif ou de l'UGT à laquelle il appartient excède sa valeur recouvrable. Les pertes de valeur sont comptabilisées en charges dans les "Autres produits et charges opérationnels".

Une perte de valeur comptabilisée les années précédentes est reprise si, et seulement si, il y a eu un changement dans les estimations utilisées pour déterminer la valeur recouvrable de l'actif depuis la dernière comptabilisation d'une perte de valeur. Cependant, la valeur comptable d'un actif augmentée d'une reprise de perte de valeur ne peut excéder la valeur comptable qui aurait été déterminée si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée pour cet actif au cours des années précédentes. Une perte de valeur comptabilisée sur un goodwill n'est jamais reprise.

10.5.1. Variations

Les pertes de valeur constatées en 2015 sur immobilisations incorporelles et corporelles s'élevaient à 122 millions d'euros (dont 46 millions d'euros dans le cadre d'opérations de périmètre Franprix-Leader Price décrite dans la note 3.1.3 ; 42 millions d'euros dans le cadre de fermetures ou transformations de magasins en France et 10 millions d'euros sur des développements informatiques en France).

Pour rappel, les tests de perte de valeur pratiqués en 2014 avaient conduit le Groupe à enregistrer une perte de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles de 46 millions d'euros (dont 27 millions d'euros sur des développements informatiques en France et 5 millions d'euros de dépréciations de magasins Via Varejo dans le cadre de l'obligation de cession liée à l'autorisation de prise de contrôle par l'autorité de concurrence locale, la CADE).

10.5.2. Pertes de valeur sur les goodwill

Le test annuel a consisté à déterminer la valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie (UGT) ou des groupes d'UGT auxquels sont rattachés les goodwill et à la comparer à la valeur nette comptable des actifs concernés. Il est précisé que les goodwill dégagés lors des acquisitions initiales de réseaux sont rattachés à des groupes d'UGT selon les classifications présentées dans la note 10.1.1. De manière ponctuelle, quelques goodwill sont également attachés directement à des UGT.

Concernant les évaluations réalisées en interne, le test annuel consiste à déterminer la valeur recouvrable des UGT sur la base de la valeur d'utilité selon le principe indiqué dans la note 10.1. Cette valeur est calculée à partir de l'actualisation, aux taux mentionnés ci-dessous, des flux de trésorerie prévisionnels après impôt.

PARAMÈTRES UTILISÉS POUR LE CALCUL DES VALEURS D'UTILITÉ RÉALISÉES EN INTERNE EN 2015

Zone géographique	Taux de croissance à l'infini 2015 ⁽¹⁾	Taux d'actualisation après impôt 2015 ⁽²⁾	Taux de croissance à l'infini 2014 ⁽¹⁾	Taux d'actualisation après impôt 2014 ⁽²⁾
France (grande distribution) ⁽³⁾	1,5 %	5,5 %	1,4 %	5,5 % (iv)
France (autres activités) ⁽³⁾	1,5 % à 2 %	5,5 % à 7,3 %	1,4 % et 1,9 %	5,5 % à 7,3 %
Argentine	10,2 %	17,7 %	10,2 %	17,1 %
Brésil ⁽⁴⁾	5,5 %	11,3 % à 13,6 %	6,5 %	12,0 % et 14,9 %
Colombie ⁽⁴⁾	3,5 %	8,5 %	4,1 %	9,4 %
Uruguay	8,5 %	15,8 %	9,5 %	16,2 %
Thaïlande ⁽⁴⁾	1,2 %	6,3 %	1,4 %	7,5 %
Vietnam	4,1 %	12,0 %	7,0 %	14,0 %
Océan Indien ⁽⁵⁾	1,5 % à 5,2 %	5,5 % à 13,0 %	1,4 % à 8 %	5,5 % à 15,0 %

⁽¹⁾ Le taux de croissance à l'infini net d'inflation est compris entre 0 % et + 0,5 % selon la nature d'activité/enseigne de l'UGT.

⁽²⁾ Le taux d'actualisation retenu correspond au coût moyen pondéré du capital pour chacun des pays. Celui-ci est calculé au minimum une fois par an lors du test annuel en tenant compte du bêta endetté du secteur, d'une prime de risque marché et du coût de l'endettement du Groupe.

⁽³⁾ Concernant les activités France, le taux d'actualisation tient compte également de la nature d'activité/enseigne de l'UGT et des risques opérationnels attachés.

⁽⁴⁾ La capitalisation boursière des filiales cotées GPA, BIG C, Éxito et Cnova s'élève respectivement à 2 580, 4 246, 1 748 et 977 millions d'euros au 31 décembre 2015. Hormis Cnova, elles sont inférieures à leur valeur d'actif net comptable.

⁽⁵⁾ La zone océan Indien comprend La Réunion, Mayotte, Madagascar et Maurice. Les taux d'actualisation retenus reflètent les risques propres à chacune de ces zones géographiques.

Le test annuel de dépréciation des goodwill, réalisé en fin d'exercice, n'a pas conduit à comptabiliser de perte de valeur au 31 décembre 2015. Une évaluation externe a confirmé l'absence de perte de valeur sur l'UGT Franprix-Leader Price issue du test réalisé par le Groupe.

À l'exception de Franprix-Leader Price, au regard de l'excédent existant entre la valeur d'utilité et la valeur comptable, le Groupe estime sur la base des événements raisonnablement prévisibles à ce jour, que d'éventuels changements affectant les hypothèses clés mentionnées ci-dessus n'entraîneraient pas la comptabilisation

d'une perte de valeur. La variation raisonnable des hypothèses clés correspond, pour le Groupe, à une hausse de 100 points des taux d'actualisation ou une baisse de 25 points du taux de croissance à l'infini servant au calcul de la valeur terminale ou encore une baisse de 50 points du taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif servant au calcul de la valeur terminale. Ces tests de sensibilité relatifs aux UGT Disco/Devoto, Vindemia et Codim ramènent leur valeur recouvrable proche à leur valeur comptable.

S'agissant de Franprix-Leader Price, la valeur recouvrable de cette unité génératrice de trésorerie est établie selon le calcul de la valeur d'utilité, lequel est effectué à partir des projections de flux de trésorerie fondées sur les budgets financiers approuvés par la Direction générale sur une période de trois ans et selon un taux d'actualisation de 5,5 % (idem en 2014).

Les projections de flux de trésorerie de la période budgétaire reposent sur hypothèses suivantes :

- la poursuite de la progression du trafic clients initiée depuis le deuxième trimestre 2015 grâce notamment au succès commercial du concept Mandarine chez Franprix et l'adaptation de la stratégie prix chez Leader Price qui a permis une augmentation du trafic et des volumes ;

- le redéploiement d'une stratégie d'enseigne basée sur un équilibre intégrés/franchisés ;
- la rentabilité des deux enseignes progressera notamment par la poursuite de la massification des produits et par une optimisation des coûts des magasins et des fonctions amont. Ainsi, la filiale estime que son taux de marge d'EBITDA retrouvera fin 2018 son niveau de rentabilité historique constatée.

La Direction estime qu'une modification d'une hypothèse clé pourrait conduire à une valeur comptable supérieure à la valeur recouvrable. Aussi, le tableau ci-dessous présente le montant de la variation individuelle des hypothèses clés qui serait nécessaire pour que la valeur recouvrable estimée de l'unité génératrice de trésorerie Franprix-Leader Price soit égale à sa valeur comptable (dont 2 563 millions d'euros de goodwill).

Variation requise pour que la valeur comptable de Franprix-Leader Price soit égale à sa valeur recouvrable	31 décembre 2015 ⁽¹⁾	31 décembre 2014
Taux d'actualisation après impôt (5,5 %)	+100 pb	+90 pb
Taux de croissance à l'infini (0,0 %)	-110 pb	-90 pb
Taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif	-130 pb	-90 pb

[1] Avec une variation raisonnable d'une augmentation de 100 points du taux d'actualisation ou/et d'une baisse de 50 points du taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif, la valeur comptable de l'unité génératrice de trésorerie FPLP excéderait sa valeur recouvrable entre 0 et 300 millions d'euros.

10.5.3. Pertes de valeur sur les marques

S'agissant des marques, un test consistant à examiner leur valeur recouvrable selon la méthode des redevances a été réalisé à la clôture. Les principales marques concernent les filiales GPA et Via Varejo. Compte tenu du contexte économique brésilien moins favorable,

les marques liées aux enseignes Extra, Casas Bahia et Ponto Frio représentant une valeur comptable totale de 927 millions d'euros apparaissent plus sensibles au risque de perte de valeur. Aucune perte de valeur n'a été comptabilisée aux termes de ces tests.

Les principales hypothèses et sources de sensibilité des valeurs recouvrables de ces marques retenues lors des tests portent sur le taux de croissance du chiffre d'affaires, le taux de d'actualisation (12,5 %) et le taux des redevances (entre 0,6 % et 0,9 %). Le tableau ci-dessous présente les tests de sensibilité :

Perte de valeur au 31 décembre 2015 (en millions d'euros)	Extra	Casas Bahia	Ponto Frio
Diminution du taux de croissance du chiffre d'affaires de 25 pb sur les projections	(15)	-	-
Augmentation de 100 pb du taux d'actualisation après impôt	(57)	(29)	(5)
Baisse de 10 pb du taux de redevance	(67)	(15)	(3)

NOTE 11. STRUCTURE FINANCIÈRE ET COÛTS FINANCIERS

Principe comptable

Actifs financiers

À l'exception des actifs évalués à la juste valeur par résultat, tous les actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur.

La ventilation des actifs financiers entre courants et non courants est déterminée par leur échéance à la date de clôture : inférieure ou supérieure à un an.

Le Groupe ne détient pas d'actifs financiers qualifiés d'actifs détenus jusqu'à leur échéance.

➤ Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat

Un actif financier est classé en tant qu'actif financier à la juste valeur par le biais du compte de résultat s'il est classé comme détenu à des fins de transactions ou désigné comme tel lors de sa comptabilisation initiale. Ils sont évalués à la juste valeur, et toute variation en résultant, qui prend en compte les produits des intérêts et des dividendes, est comptabilisée en résultat net.

Le Groupe peut ainsi désigner à la juste valeur dès l'origine des placements de trésorerie.

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

› Prêts et créances

Ils représentent les actifs financiers, émis ou acquis par le Groupe qui sont la contrepartie d'une remise directe d'argent, de biens ou de services à un débiteur. Ils sont évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Les prêts et créances à long terme non rémunérés ou rémunérés à un taux inférieur à celui du marché sont, lorsque les sommes sont significatives, actualisés. Les dépréciations éventuelles sont enregistrées en résultat.

Cette catégorie inclut principalement les créances commerciales, les disponibilités ainsi que d'autres prêts et créances.

› Actifs disponibles à la vente

Ils représentent tous les autres actifs financiers. Ils sont évalués à leur juste valeur et les variations de juste valeur sont comptabilisées en autres éléments du résultat global jusqu'à ce que l'actif soit vendu, encaissé ou sorti d'une autre manière ou jusqu'à ce qu'il soit démontré que l'actif a perdu de la valeur de façon prolongée ou significative. Dans ces cas, le profit ou la perte, enregistré jusqu'alors en autres éléments du résultat global est transféré en résultat.

Lorsque l'actif disponible à la vente est un instrument de capitaux propres, la dépréciation est définitive. Les variations ultérieures positives de juste valeur sont comptabilisées directement en autres éléments du résultat global.

Lorsque l'actif disponible à la vente est un instrument de dette, toute appréciation ultérieure est comptabilisée en résultat à hauteur de la dépréciation antérieurement constatée en résultat.

Cette catégorie comprend principalement les titres de participation non consolidés.

› Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les liquidités et les placements à court terme.

Pour être éligible au classement d'équivalent de trésorerie, conformément à la norme IAS 7, les placements doivent remplir quatre conditions :

- placement à court terme ;
- placement très liquide ;
- placement facilement convertible en un montant connu de trésorerie ;
- risque négligeable de changement de valeur.

Généralement, le Groupe utilise des dépôts à terme de moins de 3 mois.

Décomptabilisation d'actifs financiers

Un actif financier est décomptabilisé dans les deux cas suivants :

- les droits contractuels aux flux de trésorerie de l'actif ont expiré, ou,
- ces droits contractuels ont été transférés à un tiers et ce transfert répond à certaines conditions :
 - si le cédant a transféré la quasi-totalité des risques et avantages, l'actif est décomptabilisé pour sa totalité ;
 - si le cédant a conservé la quasi-totalité des risques et avantages, l'actif reste comptabilisé au bilan pour sa totalité.

Le Groupe procède à des mobilisations de créances auprès d'institutions financières. Généralement, ces cessions satisfont aux critères de décomptabilisation d'actifs financiers d'IAS 39 décrits ci-dessous. Le risque de dilution attaché aux créances mobilisées initialement enregistrées au bilan (risque d'annulation de la créance pour cause d'avoirs émis ou de paiements par compensation) est considéré comme non significatif. Il s'agit en pratique principalement de créances relatives à des factures émises au titre de prestations rendues en application du contrat liant le Groupe aux fournisseurs concernés et tenant compte du niveau d'activité réalisé avec ces derniers. Les autres risques et avantages attachés à ces créances ont été transférés au cessionnaire. En conséquence, la quasi-totalité des risques et avantages existants à la date de clôture ayant été transférée au cessionnaire, ces créances sont décomptabilisées du bilan. Certaines filiales restent en charge du recouvrement des créances cédées.

Passifs financiers

La ventilation des passifs financiers entre courants et non courants est déterminée par leur échéance à la date de clôture : inférieure ou supérieure à un an.

› Passifs financiers comptabilisés au coût amorti

Les emprunts et autres passifs financiers au coût amorti sont évalués à l'émission à la juste valeur de la contrepartie reçue, puis au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE). Les frais de transaction, primes d'émission et primes de remboursement directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission d'un passif financier viennent en diminution de la valeur de ce passif financier. Les frais sont ensuite amortis actuariellement sur la durée de vie du passif, selon la méthode du TIE.

Au sein du Groupe, certains passifs financiers au coût amorti et notamment les emprunts font l'objet d'une comptabilité de couverture.

Plusieurs filiales ont des accords d'affacturage inversé ("reverse factoring") avec des institutions financières afin de permettre à leurs fournisseurs d'anticiper le paiement de leurs créances dans le cours normal des achats effectués.

La politique comptable relative à ces opérations est fonction de la modification ou non des caractéristiques des dettes concernées. Ainsi, lorsque les dettes fournisseurs ne sont pas substantiellement modifiées (durée et échéance, contrepartie, valeur faciale) elles sont maintenues en dettes fournisseurs. Dans le cas contraire, elles s'apparentent à une opération de financement et sont présentées dans la composante "Dettes fournisseurs conventionnés" des dettes financières.

› Passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat

Ils représentent les passifs détenus à des fins de transaction, c'est-à-dire les passifs qui répondent à une intention de réalisation à court terme. Ils sont évalués à la juste valeur et les variations de juste valeur sont comptabilisées par le compte de résultat. Le Groupe ne comptabilise pas de passifs financiers à la juste valeur par résultat.

La comptabilisation des "PUTs minoritaires" est présentée en note 3.4.1.

Instruments dérivés

Tous les instruments dérivés figurent au bilan à leur juste valeur.

› Dérivés qualifiés de couverture : comptabilisation et présentation

Le Groupe utilise la possibilité offerte par la norme IAS 39 d'appliquer la comptabilité de couverture :

- en cas de couverture de juste valeur (emprunt à taux fixe swappé à taux variable par exemple), la dette est comptabilisée pour sa juste valeur à hauteur du risque couvert et toute variation de juste valeur est inscrite en résultat. La variation de la juste valeur du dérivé est également inscrite en résultat. Si la couverture est totalement efficace, les deux effets se neutralisent parfaitement ;
- en cas de couverture de flux de trésorerie (par exemple emprunt à taux variable swappé à taux fixe, couverture d'un budget d'achat en devise), la variation de la juste valeur du dérivé est inscrite en résultat pour la part inefficace et en autres éléments du résultat global pour la part efficace avec reprise en résultat symétriquement à la comptabilisation des flux couverts et dans la même rubrique que l'élément couvert (résultat opérationnel courant pour les couvertures de flux d'exploitation et résultat financier pour les autres couvertures) ;
- en cas de couverture d'un investissement net réalisé dans une entité étrangère, la variation de juste valeur est comptabilisée nette d'impôt en autres éléments du résultat global pour la part efficace attribuable au risque de change couvert et en résultat financier pour la part inefficace. Les gains ou pertes accumulés en autres éléments du résultat global sont repris en résultat à la date de liquidation ou de cession de l'investissement net.

La comptabilité de couverture est applicable si :

- la relation de couverture est clairement définie et documentée à sa date de mise en place, et ;
- l'efficacité de la couverture est démontrée dès son origine, et tant qu'elle perdure.

› Dérivés non qualifiés de couverture : comptabilisation et présentation

Lorsqu'un instrument financier dérivé n'a pas été (ou n'est plus) qualifié de couverture, ses variations de juste valeur successives sont comptabilisées directement en résultat de la période, au sein de la rubrique "Autres produits et charges financiers".

Définition de la dette financière nette

La dette financière nette comprend les emprunts et dettes financières incluant les dérivés passifs de couverture et les dettes fournisseurs conventionnés, diminués (i) de la trésorerie et équivalents de trésorerie, (ii) des actifs financiers de gestion de trésorerie et placements financiers, (iii) des dérivés actifs de couverture, (iv) des actifs financiers consécutifs à une cession significative d'actifs non courants et (v) de la part Groupe des actifs nets détenus en vue de la vente.

Le Groupe a revu en 2015 la définition de la dette financière nette au regard principalement des actifs nets destinés à être vendus en relation avec son plan de désendettement et des dettes de "Puts minoritaires".

11.1. Trésorerie nette

11.1.1. Composition

(en millions d'euros)	2015	2014
Équivalents de trésorerie	2 951	4 225
Trésorerie	1 637	3 134
Trésorerie brute	4 588	7 359
Concours bancaires courants (note 11.2.3)	(183)	(162)
TRÉSORERIE NETTE	4 405	7 197

Au 31 décembre 2015, la trésorerie et les équivalents de trésorerie ne sont soumis à aucune restriction significative. Les cautions et garanties bancaires sont mentionnées en note 6.10.1.

11.1.2. Analyse de la trésorerie brute par devises

(en millions d'euros)	2015	%	2014	%
Euro	1 134	25 %	2 160	29 %
Dollar américain	94	2 %	120	2 %
Real brésilien	2 893	63 %	3 721	51 %
Baht thaïlandais	122	3 %	299	4 %
Peso colombien	252	5 %	866	12 %
Dong vietnamien	-	0 %	114	2 %
Autres devises	93	2 %	79	1 %
TRÉSORERIE BRUTE	4 588	100 %	7 359	100 %

11.2. Emprunts et dettes financières

Les emprunts et dettes financières s'élevaient à 11 735 millions d'euros au 31 décembre 2015 (13 686 millions d'euros au 31 décembre 2014) et comprennent les éléments suivants :

(en millions d'euros)	Note	2015			2014		
		Part non courante	Part courante	Total	Part non courante	Part courante	Total
Emprunts obligataires	11.2.2	7 458	370	7 828	7 962	1 595	9 557
Autres emprunts et dettes financières	11.2.3	2 064	1 506	3 570	1 135	2 875	4 010
Dettes fournisseurs conventionnés ⁽¹⁾		-	245	245	-	-	-
Locations-financements	7.6	65	15	81	87	18	105
Dérivés passifs de couverture de juste valeur et de flux de trésorerie	11.6.1	7	4	11	2	12	14
Emprunts et dettes financières		9 594	2 140	11 735	9 186	4 501	13 686
Dérivés actifs de couverture de juste valeur et de flux de trésorerie (note 11.6.1)		(418)	(258)	(675)	(430)	(136)	(567)
Autres actifs financiers (note 6.8.1)		-	(83)	(83)	-	-	-
Part Groupe des actifs détenus en vue de la vente nets des passifs associés (note 3.5)		-	(315)	(315)	-	(28)	(28)
Trésorerie et équivalents de trésorerie		-	(4 588)	(4 588)	-	(7 359)	(7 359)
Trésorerie active, autres actifs financiers et actifs nets détenus en vue de la vente		(418)	(5 244)	(5 662)	(430)	(7 523)	(7 954)
DETTE FINANCIÈRE NETTE ⁽²⁾		9 177	(3 104)	6 073	8 755	(3 022)	5 733

⁽¹⁾ Correspond aux dettes fournisseurs conventionnés définies dans le principe comptable de la note 11 et portent sur l'entité Via Varejo.

⁽²⁾ Telle que définie par le Groupe en note 11. La dette financière nette de 2014 a été retraitée en conséquence à hauteur de 62 et 28 millions d'euros respectivement au titre des "Puts minoritaires" et de la part Groupe des actifs détenus en vue de la vente nets des passifs associés.

DÉCOMPOSITION DE LA DETTE FINANCIÈRE NETTE

(en millions d'euros)	2015				2014			
	Dettes financières ⁽⁴⁾	Trésorerie et équivalents de trésorerie	Part du Groupe des actifs nets classés selon IFRS 5	Dettes financières nettes	Dettes financières ⁽⁴⁾	Trésorerie et équivalents de trésorerie	Part du Groupe des actifs nets classés selon IFRS 5	Dettes financières nettes
France Retail	7 787	(1 681)	(24)	6 081	10 099	(2 474)	(26)	7 598
Latam Retail	2 231	(1 236)	(2)	993	1 881	(2 530)	(1)	(650)
<i>dont GPA alimentaire</i>	<i>1 091</i>	<i>(864)</i>	<i>-</i>	<i>227</i>	<i>1 908</i>	<i>(1 562)</i>	<i>(1)</i>	<i>345</i>
<i>dont Exito⁽¹⁾</i>	<i>1 140</i>	<i>(372)</i>	<i>(2)</i>	<i>766</i>	<i>(27)</i>	<i>(968)</i>	<i>-</i>	<i>(995)</i>
Latam Electronics	427	(1 294)	-	(867)	258	(1 381)	-	(1 124)
Asie	559	(188)	(225)	146	856	(404)	-	452
<i>dont Thaïlande</i>	<i>306</i>	<i>(60)</i>	<i>-</i>	<i>246</i>	<i>623</i>	<i>(286)</i>	<i>-</i>	<i>337</i>
<i>dont Vietnam^{(2) (3)}</i>	<i>253</i>	<i>(128)</i>	<i>(225)</i>	<i>(100)</i>	<i>233</i>	<i>(118)</i>	<i>-</i>	<i>115</i>
E-commerce⁽²⁾	39	(318)	(1)	(280)	26	(570)	-	(544)
Total	11 042	(4 718)	(252)	6 073	13 119	(7 359)	(28)	5 733
Trésorerie nette après élimination intragroupe des activités Retail et E-commerce du Vietnam classées selon IFRS 5 ⁽²⁾	(66)	129	(63)	-	-	-	-	-
DETTE FINANCIÈRE NETTE	10 976	(4 588)	(315)	6 073	13 119	(7 359)	(28)	5 733

[1] Exito hors GPA, incluant l'Argentine et l'Uruguay.

[2] Compte tenu du processus de vente de Big C Vietnam (annoncé au marché le 15 décembre 2015 – note 2), le Groupe a appliqué IFRS 5 sur les activités vietnamiennes (y compris Cdiscount Vietnam). La position de trésorerie nette des deux activités (63 millions d'euros au 31 décembre 2015) est reclassée en "actifs détenus en vue de la vente" selon IFRS 5.

[3] Conformément à la définition de "dette financière nette" décrite dans les principes comptables de la note 11, la dette financière nette inclut la part du Groupe des actifs nets détenus en vue de la vente (287 millions d'euros après élimination intragroupe soit, en tenant compte du reclassement de la trésorerie nette expliquée en (ii) ci-dessus, un impact total de 225 millions d'euros). En conséquence, l'activité Retail du Vietnam contribue positivement à hauteur de 100 millions d'euros à la dette financière consolidée, ce montant correspondant à la valeur de l'actif net avant élimination d'une dette intragroupe de 186 millions d'euros de Big C Vietnam envers Casino (note 3.5).

[4] Correspond aux emprunts et dettes financières nets des dérivés actifs de couverture de juste valeur et de flux de trésorerie et des autres actifs financiers.

11.2.1. Variation des dettes financières

(en millions d'euros)	2015	2014
<i>Emprunts et dettes financières à l'ouverture</i>	<i>13 686</i>	<i>11 018</i>
<i>Dérivés actifs de couverture de juste valeur</i>	<i>(567)</i>	<i>(291)</i>
Dettes financières à l'ouverture (y compris instruments de couverture)	13 119	10 727
Nouveaux emprunts ⁽¹⁾	3 201	3 622
Remboursements d'emprunts ⁽²⁾	(4 911)	(1 348)
Variation juste valeur des emprunts couverts	(45)	11
Écarts de conversion	(500)	101
Variation de périmètre	26	16
Passifs financiers associés à des actifs détenus en vue de la vente	(66)	-
Autres et reclassements ⁽³⁾	236	(10)
Dettes financières à la clôture (y compris instruments de couverture)	11 059	13 119
<i>Emprunts et dettes financières à la clôture</i>	<i>11 735</i>	<i>13 686</i>
<i>Dérivés actifs de couverture de juste valeur et de flux de trésorerie</i>	<i>(675)</i>	<i>(567)</i>

[1] En 2015, les nouveaux emprunts comprennent principalement les opérations décrites ci-après : (a) l'utilisation des lignes de crédit par Casino, Guichard-Perrachon pour 625 millions d'euros, (b) la souscription de nouveaux emprunts sur les filiales brésiliennes pour un montant de 743 millions d'euros, et (c) la souscription de nouveaux emprunts par Exito dans le cadre de la réorganisation des activités en Amérique Latine pour un montant de 1 785 millions d'euros. En 2014, les nouveaux emprunts comprenaient principalement les opérations décrites ci-après (a) l'émission par Casino, Guichard-Perrachon de nouveaux emprunts obligataires pour un montant global de 1 550 millions d'euros, (b) la variation nette de billets de trésorerie court terme pour 891 millions d'euros, (c) la souscription de nouveaux emprunts sur les filiales brésiliennes pour un montant de 610 millions d'euros et (d) un échange obligataire conduisant à une augmentation nette de 299 millions d'euros.

[2] En 2015, les remboursements d'emprunts sont liés principalement à Casino, Guichard-Perrachon, GPA, Big C Thaïlande et Exito pour respectivement 2 327 millions d'euros (dont respectivement 750, 869 et 707 millions d'euros de remboursement d'un emprunt obligataire, de variation nette de billets de trésorerie court terme et de remboursements d'emprunts et lignes de crédit), 1 144, 333 et 633 millions d'euros. En 2014, les remboursements d'emprunts étaient liés principalement à Casino, Guichard-Perrachon, GPA, Franprix-Leader Price et Big C Thaïlande pour respectivement 551, 552, 102 et 108 millions d'euros.

[3] Dont 285 millions d'euros de dettes fournisseurs conventionnés en 2015.

11.2.2. Détail des emprunts obligataires

(en millions d'euros)	Montant nominal	Taux d'intérêt d'émission ⁽²⁾	Taux d'intérêt effectif	Date émission	Date échéance	2015 ⁽³⁾	2014 ⁽³⁾
Emprunts en EURO ⁽¹⁾	7 346					7 620	8 422
Emprunt obligataire 2015	750	F : 5,50	5,60 %	Juillet 2009	Janvier 2015	-	752
Emprunt obligataire 2016	386	F : 4,47	4,58 %	Octobre 2011	Avril 2016	387	388
Emprunt obligataire 2017	552	F : 4,38	5,85 %	Février 2010	Février 2017	552	551
Emprunt obligataire 2018	508	F : 4,48	5,25 %	Mai 2010	Novembre 2018	538	543
				Août 2012			
Emprunt obligataire 2019	1 000	F : 3,16	2,83 %	Avril 2013	Août 2019	1 050	1 054
Emprunt obligataire 2020	600	F : 3,99	4,05 %	Mars 2012	Mars 2020	638	642
Emprunt obligataire 2021	850	F : 4,73	5,13 %	Mai 2011	Mai 2021	906	912
				Janvier 2013			
Emprunt obligataire 2023	1 000	F : 3,31	3,23 %	Avril 2013	Janvier 2023	1 084	1 097
Emprunt obligataire 2024	900	F : 3,25	4,16 %	Mars 2014	Mars 2024	903	908
Emprunt obligataire 2025	650	F : 2,33	2,37 %	Décembre 2014	Février 2025	649	647
Emprunt obligataire 2026	900	F : 2,80	2,84 %	Août 2014	Août 2026	914	928
Emprunts en COP ⁽¹⁾	-					-	52
Emprunt obligataire Carulla	52	V : IPC+7,50	IPC+7,50	Mai 2005	Mai 2015	-	52
Emprunts en BRL ⁽¹⁾	209					208	1 084
Emprunt obligataire GPA	248	V : 108,5 % CDI	108,5 % CDI	Décembre 2011	Juin 2015	-	248
Emprunt obligataire GPA	124	V : 100 % CDI + 1 %	100 % CDI + 1 %	Janvier 2012	Juillet 2015	-	124
Emprunt obligataire GPA	372	V : CDI + 1 %	CDI + 1 %	Mai 2012	Novembre 2015	-	372
Emprunt obligataire GPA	62	V : CDI + 0,72 %	V : CDI + 0,72 %	Juin 2012	Janvier 2015	-	62
Emprunt obligataire GPA	209	V : 107,0 % CDI	107,0 % CDI	Septembre 2014	Septembre 2019	208	278
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES						7 828	9 557

⁽¹⁾ Correspond au montant nominal des emprunts obligataires en cours au 31 décembre 2015.

⁽²⁾ F (taux fixe) – V (taux variable) – IPC (Index Price Consumer) – CDI (Certificado de depósito interbancário).

⁽³⁾ Les montants ci-dessus incluent le cas échéant l'incidence des couvertures de juste valeur qui font l'objet de swaps de variabilisation ; les montants sont présentés hors intérêts courus.

11.2.3. Détail des autres emprunts et dettes financières

(en millions d'euros)	Montant nominal	Nature du taux	Date émission	Date échéance	2015	2014
France						
Alaméa	300	Variable	Avril 2010	Avril 2015	-	300
Billets de trésorerie (Casino Guichard-Perrachon)	424	Fixe	(3)	(3)	424	1 294
Autres emprunts Casino Finance	100	Variable	Mai 2014 à octobre 2014	Décembre 2015	-	100
Autres emprunts Franprix-Leader Price	139	Variable/ Fixe (4)	2009 à 2015	2017 à 2021	74	164
Monoprix (1)	21	Variable	Décembre 2013	Décembre 2016	21	53
Autres					26	25
International						
GPA	848	Variable (6)/ Fixe (5)	Février 2008 à décembre 2014	Janvier 2015 à novembre 2026	902	860
Via Varejo	154				182	29
BIG C Thaïlande	866	Variable	Juillet 2015 à décembre 2015	Décembre 2016 à juillet 2019	305	618
Exito	1 188	Variable (6)	Juillet 2015 à décembre 2015	Décembre 2015 à décembre 2025	1 182	-
Autres					2	75
Concours bancaires courants (7)					183	162
Intérêts courus (2)					269	330
TOTAL AUTRES EMPRUNTS					3 570	4 010

(1) Correspond à la composante dette de l'ORA Monoprix.

(2) Les intérêts courus portent sur la totalité des dettes financières y compris les emprunts obligataires. Ces intérêts courus concernent principalement Casino, Guichard-Perrachon et GPA pour respectivement 174 et 88 millions d'euros au 31 décembre 2015.

(3) Ces billets de trésorerie sont des financements à court terme qui ont une durée généralement inférieure à 3 mois

(4) Dont emprunts à taux fixe pour un montant au 31 décembre 2015 de 10 millions d'euros (au 31 décembre 2014 : 11 millions d'euros).

(5) Dont emprunts à taux fixe pour un montant de 4 millions d'euros au 31 décembre 2015 (au 31 décembre 2014 : 28 millions d'euros).

(6) Les emprunts à taux variable de GPA et Exito sont majoritairement rémunérés sur la base du CDI et IBR respectivement.

(7) Les concours bancaires courants sont essentiellement localisés en France.

DÉTAIL DES LIGNES BANCAIRES CONFIRMÉES 2015

(en millions d'euros)	Taux	Échéance		Autorisées	Utilisées
		< à 1 an	> à 1 an		
Lignes syndiquées – Casino, Guichard-Perrachon (1)	Variable (1)	-	2 119	2 119	-
Lignes bilatérales – Casino, Guichard-Perrachon	Variable (2)	225	900	1 125	-
Autres lignes bancaires confirmées (4)	Variable (3)	604	668	1 271	-

(1) Les lignes syndiquées comprennent la ligne de 1 200 millions d'euros dont l'échéance a été étendue en 2015 à février 2020 et la ligne de 1 milliard de dollars US à échéance juillet 2018 qui sont rémunérées sur la base de l'Euribor + une marge variant selon le montant du tirage et selon le niveau du ratio DFN/EBITDA du Groupe.

(2) Les lignes bilatérales sont rémunérées sur la base de l'Euribor + une marge. Pour certaines lignes, la marge varie selon le montant du tirage (pour 300 millions d'euros de lignes) et/ou le niveau du ratio DFN/EBITDA (pour 250 millions d'euros de lignes). Le coût d'utilisation de 500 millions d'euros de lignes dépend du rating du Groupe et du montant du tirage.

(3) Les autres lignes sont rémunérées selon le taux de référence (dépendant de la devise de la ligne) + une marge. Pour certaines lignes, la marge varie selon le niveau du ratio DFN/EBITDA de la filiale (pour 370 millions d'euros de lignes) et/ou le montant du tirage (pour 450 millions d'euros de lignes).

(4) Les autres lignes bancaires confirmées concernent Monoprix, GPA, Exito et Big C à hauteur respectivement de 610, 313, 145 et 204 millions d'euros.

11.3. Autres dettes

	2015			2014		
	Part non courante	Part courante	Total	Part non courante	Part courante	Total
Dérivés passifs (note 11.6.1) ⁽¹⁾	251	268	519	193	5	198
Dettes fiscales et sociales	142	1 586	1 728	205	1 718	1 923
Dettes diverses	40	1 169	1 208	19	1 126	1 145
Dettes sur immobilisations	20	299	319	22	256	277
Comptes courants	-	4	4	-	13	13
Financement de l'activité de crédit (Via Varejo)	39	535	574	42	851	893
Produits constatés d'avance ⁽²⁾	295	265	560	265	178	443
TOTAL	786	4 126	4 911	745	4 147	4 892

(1) Comprend essentiellement la juste valeur des instruments de TRS et de forward (note 11.4.2).

(2) Comprend un produit constaté d'avance reconnu dans la filiale Via Varejo suite à la perception en 2014 d'un paiement d'avance de 850 millions de réais (264 millions d'euros) relatif à un contrat d'exclusivité de ventes d'extension de garantie auprès de Zurich Minas Brasil Seguros S.A. Au 31 décembre 2015, le montant du produit constaté d'avance s'élève à 777 millions de réais (180 millions d'euros). Préalablement, Via Varejo avait mis fin par anticipation au contrat le liant au précédent fournisseur d'extension de garantie en (a) lui versant une indemnité de 186 millions de réais (57 millions d'euros) reconnue en immobilisations incorporelles et (b) en lui remboursant un paiement perçu en avance de 398 millions de réais (123 millions d'euros).

Par ailleurs, dans le cadre de la renégociation avec Bradesco du contrat d'émission des cartes de crédit dans les magasins Casas Bahia, Via Varejo a perçu un paiement d'avance de 704 millions de réais (163 millions d'euros) enregistré en produit constaté d'avance (au 31 décembre 2015 : 699 millions de réais soit 162 millions d'euros).

11.4. Résultat financier

Principe comptable

Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net est constitué de l'ensemble des résultats produits par les éléments constitutifs de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des financements pendant la période, notamment les produits et résultats de cession des équivalents de trésorerie, les résultats de couverture de taux et de change y afférents ainsi que la charge d'intérêts attachée aux contrats de location-financement.

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 et des dérivés actions, les résultats d'actualisation (y compris l'actualisation des provisions de retraite) et les résultats de change et résultats de cession des actifs financiers portant sur des éléments non intégrés dans le coût de l'endettement financier net.

Les escomptes financiers obtenus pour paiement rapide sont portés en produits financiers pour la part correspondant au taux normal d'intérêt du marché et en réduction du prix d'achat pour le supplément.

11.4.1. Coût de l'endettement financier net

(en millions d'euros)	2015	2014
Résultat de cession des équivalents de trésorerie	-	-
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie	166	204
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	166	204
Charges d'intérêts sur opérations de financement après couverture ⁽¹⁾	(726)	(832)
Charges financières de location-financement	(8)	(12)
Coût de l'endettement financier brut	(735)	(844)
TOTAL DU COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(569)	(640)

(1) Au cours de l'exercice 2015, un avenant portant sur les obligations remboursables en actions de préférence Monoprix a révisé à la baisse le taux d'intérêt (Euribor 6 mois + 4,1 %) ; un produit de 11 millions d'euros a été enregistré.

11.4.2. Autres produits et charges financiers

(en millions d'euros)	2015	2014
Produits financiers de participation	-	1
Gains de change (hors opérations de financement)	98	17
Produits d'actualisation et de désactualisation	2	3
Variation positive de juste valeur des dérivés hors couverture ⁽¹⁾	8	44
Autres produits financiers	130	88
Produits financiers	238	152
Pertes de change (hors opérations de financement)	(37)	(15)
Charges d'actualisation et de désactualisation	(15)	(17)
Variation négative de juste valeur des dérivés hors couverture ⁽¹⁾	(335)	(74)
Variation négative de juste valeur des actifs financiers évalués à la juste valeur	-	-
Autres charges financières	(99)	(84)
Charges financières	(487)	(190)
TOTAL AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	(249)	(38)

(1) En 2015, la charge nette de 327 millions d'euros reflète principalement la variation de valeur des TRS Big C Thaïlande (- 17 millions d'euros) et GPA (- 162 millions d'euros) ainsi que du forward GPA (- 154 millions d'euros). En 2014, la charge nette de 30 millions d'euros reflétait principalement la variation de valeur des TRS Big C Thaïlande (+ 37 millions d'euros) et GPA (- 23 millions d'euros) ainsi que du forward GPA (- 47 millions d'euros).

En décembre 2011, le Groupe a contracté avec un établissement financier un TRS d'une maturité de 2,5 ans portant sur 7,9 millions d'ADR GPA (actions de préférence cotées aux États-Unis). Le contrat est sans livraison physique de titres. Suite à une modification sur l'exercice 2014, cet instrument porte un intérêt d'Euribor 3 mois + 2,61 % et est à échéance juillet 2017. Ce TRS est un dérivé évalué à la juste valeur dont les variations sont constatées en résultat. Au 31 décembre 2015, l'instrument porte sur 7,8 millions de titres (soit 2,9 % du capital de GPA) et un notionnel de 332 millions d'euros et présente une juste valeur de - 247 millions d'euros (contre 7,8 millions de titres, 332 millions d'euros de notionnel et - 96 millions d'euros de juste valeur au 31 décembre 2014).

Le Groupe a contracté fin décembre 2012 avec un établissement financier un forward portant sur 5,8 millions d'actions GPA ayant une maturité de 2 ans. Le contrat est sans livraison physique de titres. Suite à la modification du prix d'entrée du forward en 2014, Casino a encaissé un produit de 7 millions d'euros. Par ailleurs, l'instrument porte désormais un intérêt de Libor 3 mois + 2,50 % et est à échéance décembre 2016. Ce forward est un dérivé évalué à la juste valeur dont les variations sont constatées en résultat. Au

31 décembre 2015, l'instrument porte sur 5,8 millions de titres (soit 2,2 % du capital de GPA) et un notionnel de 338 millions de dollars US (310 millions d'euros) et présente une juste valeur de - 248 millions d'euros (contre 5,8 millions de titres, 333 millions d'euros de notionnel et - 97 millions d'euros de juste valeur au 31 décembre 2014).

Le Groupe a contracté en 2012 avec un établissement financier un TRS portant sur 20,6 millions d'actions de Big C Thaïlande. Le contrat est sans livraison physique de titres. Suite à la modification du prix d'entrée du TRS en 2014, Casino a encaissé un produit de 17 millions d'euros. Par ailleurs, l'instrument porte désormais un intérêt d'Euribor 3 mois + 2,23 % et est à échéance juillet 2016. Ce TRS est un dérivé évalué à la juste valeur dont les variations sont constatées en résultat. Au 31 décembre 2015, l'instrument présente un notionnel de 127 millions d'euros et une juste valeur de - 21 millions d'euros (contre 127 millions d'euros de notionnel et - 5 millions d'euros de juste valeur au 31 décembre 2014).

La juste valeur de ces instruments s'élève à - 516 millions d'euros au 31 décembre 2015 (2014 : - 198 millions d'euros) (note 11.6.1).

11.5. Juste valeur des instruments financiers

Principe comptable

Les évaluations à la juste valeur sont détaillées par niveau selon la hiérarchie de juste valeur suivante :

- l'instrument est coté sur un marché actif (niveau 1) ;
- l'évaluation fait appel à des techniques de valorisation s'appuyant sur des données observables, directement (prix) ou indirectement (dérivés du prix) (niveau 2) ;
- au moins une composante significative de la juste valeur s'appuie sur des données non observables (niveau 3).

La juste valeur des instruments financiers négociés sur des marchés actifs est basée sur les cotations au jour de clôture du bilan. Un marché est considéré comme actif si les cotations sont aisément et régulièrement disponibles d'une bourse, de négociants, de courtiers, d'un évaluateur ou d'une agence de réglementation et que ces cotations sont basées sur des transactions régulières. Ces instruments sont classés en niveau 1.

La juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas cotés sur un marché actif (par exemple, les dérivés de gré à gré) est déterminée à l'aide de techniques d'évaluation. Ces différentes méthodes maximisent l'utilisation de données de marché observables, si disponibles, et se fondent peu sur les estimations propres du Groupe. Si tous les éléments requis au calcul de la juste valeur de l'instrument sont observables, cet instrument est classé en niveau 2.

Si un ou plusieurs des principaux éléments de calcul ne sont pas basés sur des données de marché observables, l'instrument est classé en niveau 3.

11.5.1. Ventilation des actifs et passifs financiers par catégorie d'instrument**ACTIFS FINANCIERS**

Le tableau ci-dessous présente les actifs financiers par catégorie.

Le Groupe ne détient pas d'actifs qui seraient à classer dans les catégories "actifs désignés comme étant à la juste valeur par le résultat" et "actifs détenus jusqu'à l'échéance".

[en millions d'euros]	Ventilation par catégorie d'instruments					
	Valeur des actifs financiers	Actifs détenus à des fins de transactions	Instruments de couverture comptable	Prêts et créances	AFS – Évalués à la juste valeur	AFS – Évalués au coût
AU 31 DÉCEMBRE 2015						
Autres actifs non courants ⁽¹⁾	1 081	-	418	623	36	4
Créances clients	1 287	-	-	1 287	-	-
Autres actifs courants ⁽¹⁾	1 218	-	258	961	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 588	181	-	4 407	-	-
Au 31 décembre 2014						
Autres actifs non courants ⁽¹⁾	1 288	-	430	770	37	51
Créances clients	1 513	-	-	1 513	-	-
Autres actifs courants ⁽¹⁾	1 151	-	161	990	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7 359	422	-	6 937	-	-

(i) Actifs non financiers exclus.

PASSIFS FINANCIERS

Le tableau ci-dessous présente les passifs financiers par catégorie.

[en millions d'euros]	Ventilation par catégorie d'instruments			
	Valeur des passifs financiers	Passifs comptabilisés au coût amorti	Passifs liés aux "PUTs minoritaires"	Instruments dérivés
AU 31 DÉCEMBRE 2015				
Emprunts obligataires	7 828	7 828	-	-
Autres emprunts et dettes financières	3 826	3 815	-	11
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	151	-	151	-
Location-financement	81	81	-	-
Dettes fournisseurs	8 073	8 073	-	-
Autres dettes ⁽¹⁾	3 290	2 771	-	519
Au 31 décembre 2014				
Emprunts obligataires	9 557	9 557	-	-
Autres emprunts et dettes financières	4 024	4 010	-	14
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	62	-	62	-
Location-financement	105	105	-	-
Dettes fournisseurs	8 323	8 323	-	-
Autres dettes ⁽¹⁾	3 016	2 818	-	198

(1) Passifs non financiers exclus.

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

11.5.2. Hiérarchie de la juste valeur des actifs et des passifs

Ci-dessous, les tableaux présentent une comparaison de la valeur comptable et la juste valeur des actifs et des passifs consolidés, autres que ceux dont les valeurs comptables correspondent à des approximations raisonnables des justes valeurs tels que les créances clients, les dettes fournisseurs et la trésorerie et équivalents de trésorerie. La juste valeur des immeubles de placement est présentée à la note 10.4.

31 décembre 2015 (en millions d'euros)	Hiérarchie des justes valeurs				
	Valeur comptable	Juste valeur	Prix du marché = niveau 1	Modèles avec paramètres observables = niveau 2	Modèles avec paramètres non observables = niveau 3
ACTIFS	712	712	-	675	36
Actifs financiers disponibles à la vente ⁽¹⁾	36	36	-	-	36
Dérivés actifs de couverture de juste valeur ⁽²⁾	648	648	-	648	-
Autres dérivés actifs	27	27	-	27	-
PASSIFS	12 405	12 375	7 817	4 407	151
Emprunts obligataires ⁽³⁾	7 828	7 817	7 817	-	-
Autres emprunts et locations financement ⁽⁴⁾	3 896	3 877	-	3 877	-
Dérivés passifs de couverture de juste valeur ⁽²⁾	11	11	-	11	-
Autres dérivés passifs ⁽²⁾	519	519	-	519	-
Dettes liées aux engagements de rachat sur intérêts ne donnant pas le contrôle ⁽⁵⁾	151	151	-	-	151

31 décembre 2014 (en millions d'euros)	Hiérarchie des justes valeurs				
	Valeur comptable	Juste Valeur	Prix du marché = niveau 1	Modèles avec paramètres observables = niveau 2	Modèles avec paramètres non observables = niveau 3
Actifs	628	628	-	591	37
Actifs financiers disponibles à la vente ⁽¹⁾	37	37	-	-	37
Dérivés actifs de couverture de juste valeur ⁽²⁾	567	567	-	567	-
Autres dérivés actifs	25	25	-	25	-
Passifs	13 946	14 738	10 343	4 332	62
Emprunts obligataires ⁽³⁾	9 557	10 343	10 343	-	-
Autres emprunts ⁽⁴⁾	4 115	4 120	-	4 120	-
Dérivés passifs de couverture de juste valeur ⁽²⁾	14	14	-	14	-
Autres dérivés passifs ⁽²⁾	198	198	-	198	-
Dettes liées aux engagements de rachat sur intérêts ne donnant pas le contrôle ⁽⁵⁾	62	62	-	-	62

⁽¹⁾ La juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente est généralement déterminée en utilisant les techniques d'évaluation usuelles. Les actifs financiers disponibles à la vente, pour lesquels une juste valeur n'a pu être déterminée de manière fiable, ne sont pas présentés dans cette note.

⁽²⁾ Les instruments dérivés font l'objet d'une évaluation (interne ou externe) sur la base des techniques d'évaluations usuelles de ce type d'instruments. Les modèles d'évaluation intègrent les paramètres observables de marché (notamment la courbe des taux) et la qualité de contrepartie.

⁽³⁾ La valeur de marché a été déterminée pour les emprunts obligataires cotés sur la base du dernier prix de marché à la date de clôture.

⁽⁴⁾ La juste valeur des autres emprunts a été déterminée sur la base d'autres méthodes de valorisation telles que la valeur actualisée des flux de trésorerie en tenant compte du risque de crédit du Groupe et des conditions de taux d'intérêt à la date de clôture.

⁽⁵⁾ La juste valeur relative aux engagements de rachat des intérêts ne donnant pas le contrôle est déterminée en appliquant les formules de calcul du contrat et est, le cas échéant, actualisée ; ces formules sont considérées comme représentatives de la juste valeur et qui utilisent notamment des multiples d'EBITDA.

11.6. Objectifs et politiques de gestion des risques financiers

Les principaux risques attachés aux instruments financiers du Groupe sont les risques de marché (risque de change, risque de taux d'intérêt et risque sur action), de contrepartie et de liquidité.

Le suivi et la gestion des risques financiers sont assurés par la Direction du Corporate Finance, rattachée à la Direction financière Groupe. Cette équipe gère l'ensemble des expositions financières, en coordination avec les directions financières des principales filiales du Groupe. Elle est responsable du reporting à l'attention de la Direction Générale. Elle publie un Guide des Bonnes Pratiques Financières qui encadre les opérations de financement, placement et couverture effectuées par les entités du Groupe.

Pour gérer son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt et des cours de change, le Groupe utilise des instruments financiers dérivés tels que des swaps de taux et des opérations de change à terme. Il s'agit principalement d'instruments de gré à gré négociés avec des contreparties bancaires de premier rang. La majorité de ces opérations ou instruments dérivés est éligible à la comptabilité de couverture.

Cependant, afin de mettre en œuvre une gestion plus dynamique et plus flexible de sa position de taux, le Groupe a la possibilité d'avoir une part, minoritaire et strictement encadrée, de spéculatif dans la gestion de ses couvertures, en ligne avec la politique en la matière d'un grand nombre de corporate.

11.6.1. Synthèse des instruments dérivés

Le tableau ci-dessous récapitule les instruments dérivés par nature du risque couvert et classification comptable :

(en millions d'euros)	Notes	2015	Risque de taux d'intérêt	Risque de change	Autres risques de marché	2014
Dérivés actif						
Dérivés actif – à la juste valeur par le résultat		-	-	-	-	-
Dérivés actif – couverture de flux de trésorerie	6.8.1 – 11.2	27	-	27	-	25
Dérivés actif – couverture de juste valeur	11.2	648	457	192	-	567
TOTAL DÉRIVÉS ACTIF		675	457	218	-	591
<i>dont non courant</i>		418	355	62	-	430
<i>dont courant</i>		258	101	156	-	161
Dérivés passif						
Dérivés passif – à la juste valeur par le résultat	11.3	519	-	-	519	198
Dérivés passif – couverture de flux de trésorerie		-	-	-	-	-
Dérivés passif – couverture de juste valeur	11.2	11	5	6	-	14
TOTAL DÉRIVÉS PASSIF		530	6	6	519	212
<i>dont non courant</i>		257	2	5	251	195
<i>dont courant</i>		273	4	1	268	17

Au 31 décembre 2015, les dérivés de couverture de juste valeur présentent un solde net de 637 millions d'euros (dont 457 millions d'euros en France et 168 millions d'euros au Brésil). L'inefficacité mesurée sur les couvertures de juste valeur n'est pas significative.

Au 31 décembre 2015, la réserve IFRS de couverture de flux de trésorerie futurs représente un solde créditeur de 27 millions d'euros (crédeur de 25 millions d'euros au 31 décembre 2014). Ces dérivés sont liés au périmètre France. L'inefficacité mesurée sur les couvertures de flux futurs n'est pas significative.

La juste valeur des instruments dérivés non qualifiés de couverture comptable au sens IAS 39 s'élève à - 519 millions d'euros au 31 décembre 2015 (- 198 millions d'euros au 31 décembre 2014) ; ils portent sur les instruments de TRS et forward à hauteur de - 516 millions d'euros au titre de 2015 (2014 : - 198 millions d'euros) (note 11.4.2).

L'évaluation des dérivés au 31 décembre 2015 a été effectuée en prenant en compte l'ajustement de crédit de valeur (CVA) et l'ajustement de débit de valeur (DVA) conformément à IFRS 13. L'incidence de ces ajustements est non significative.

11.6.2. Gestion du risque de marché

EXPOSITION AU RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

L'objectif du Groupe est de gérer son exposition au risque de variation de taux d'intérêt et d'optimiser son coût de financement. La stratégie du Groupe repose donc sur une gestion dynamique de la dette qui consiste à surveiller et à ajuster si nécessaire son ratio de couverture en fonction des prévisions d'évolution de taux.

Dans le cadre de sa gestion de taux, le Groupe utilise différents instruments dérivés. Les principaux instruments dérivés sont des swaps de taux. La politique financière du Groupe consiste à gérer la charge financière en combinant ces instruments dérivés à taux variable et à taux fixe. Bien qu'ils puissent ne pas être systématiquement comptabilisés en couverture, tous les instruments de taux d'intérêt sont souscrits dans le cadre de la politique de gestion du risque de taux décrite ci-dessus.

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

Notamment, la dette brute de Casino, Guichard-Perrachon est principalement composée d'émissions obligataires émises à taux fixe (7 346 millions d'euros de montant nominal à fin décembre 2015). Cette dette obligataire fait majoritairement l'objet d'une couverture à travers de swaps de taux qui la variabilise, mis en place le plus souvent à la date d'émission ; ces couvertures sont toutes qualifiées de couverture comptable.

Au 31 décembre 2015, Casino, Guichard-Perrachon dispose d'un portefeuille de 94 swaps de taux contractés avec une quinzaine de contreparties bancaires qui représente une valeur globale de 6 896 millions d'euros donnant une exposition au taux variable et 500 millions d'euros de swaps donnant une exposition au taux fixe. La maturité de ces instruments s'échelonne entre 2016 et 2026.

ANALYSE DE SENSIBILITÉ AU RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

Le calcul de sensibilité à l'évolution des taux est présenté dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	2015	2014
Emprunts obligataires		
Dettes obligataires à taux variable Casino Guichard Perrachon ⁽¹⁾	6 396	7 146
Dettes obligataires à taux variable du Brésil (note 11.2.2) ⁽²⁾	209	1 084
Dettes obligataires à taux variable de la Colombie (note 11.2.2) ⁽²⁾	-	52
Total emprunts obligataires à taux variable	6 605	8 282
Autres emprunts et dettes financières		
Autres emprunts et dettes financières à taux variable (note 11.2.3) ⁽³⁾⁽⁴⁾	2 864	2 275
Locations-financements (note 7.6)	81	105
Total autres emprunts et dettes financières	2 944	2 380
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 11.1.1)	(4 588)	(7 359)
POSITION NETTE À TAUX VARIABLE	4 961	3 303
Variation de 1 %	50	33
Coût de l'endettement financier net (note 11.4.1)	569	640
IMPACT VARIATION COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	8,7 %	5,2 %

⁽¹⁾ Correspond aux dettes obligataires à taux fixe pour un montant nominal de 7 346 millions d'euros (note 11.2.2) faisant l'objet d'une couverture de taux pour un montant nominal net de 6 396 millions d'euros au 31 décembre 2015.

⁽²⁾ Montant nominal.

⁽³⁾ Hors intérêts courus.

⁽⁴⁾ Concernant le Brésil, comprend des dettes financières à taux fixe émises en dollars ou en euros pour un montant de 3 171 millions de réais (735 millions d'euros) qui ont été variabilisées à l'aide de swaps de devises pour ce même montant (en 2014 : 897 millions de réais soit 278 millions d'euros).

À structure d'endettement financier net et politique de gestion constantes, une hausse annuelle uniforme des taux de 100 points de base aurait conduit à une augmentation de 8,7 % du coût de l'endettement (soit une hausse de 50 millions d'euros). Une baisse des taux de 100 points de base aurait conduit au même impact mais de sens contraire. Pour les besoins de cette analyse, toutes les autres variables, en particulier les cours de change, sont supposées rester constantes.

EXPOSITION AUX RISQUES DE CHANGE

Par la diversification géographique de ses activités, le Groupe est exposé au risque de conversion, c'est-à-dire que son bilan et son compte de résultat, et par conséquent ses ratios de structure financière, sont sensibles aux variations des parités de change lors de la consolidation des comptes de ses filiales étrangères hors zone Euro, ainsi qu'au risque de transaction pour les opérations qui ne sont pas réalisées en euros.

En matière de risque de change opérationnel, la politique du Groupe vise à couvrir les expositions budgétaires hautement probables, liées principalement aux flux monétaires résultant d'achats effectués dans une devise différente de sa monnaie fonctionnelle, notamment pour les achats de marchandises effectués en dollars US couverts par des achats à terme de devises. La politique du Groupe consiste à couvrir généralement les budgets d'achats par des instruments ayant les mêmes échéances que les approvisionnements budgétés.

L'exposition nette du Groupe, basée sur les montants notionnels après prise en compte des couvertures, se concentre sur les principales devises suivantes (hors devises fonctionnelles des entités) :

(en millions d'euros)	Total exposé 2015	dont USD	Total exposé 2014
Créances commerciales exposées	(20)	(19)	(9)
Autres actifs financiers exposés	(118)	(91)	(125)
Dettes fournisseurs exposées	158	140	170
Dettes financières exposées	1 202	1 152	245
Exposition brute : dette/(créance)	1 221	1 183	280
Créances commerciales couvertes	-	-	-
Autres actifs financiers couverts	(33)	(33)	(7)
Dettes fournisseurs couvertes	25	25	90
Dettes financières couvertes	787	737	232
EXPOSITION NETTE : DETTE/(CRÉANCE)	442	454	(35)
Couverture d'achats futurs	275		225

Au 31 décembre 2014, l'exposition bilantielle nette d'un montant de - 35 millions d'euros portait principalement sur le dollar US.

ANALYSE DE SENSIBILITÉ DE L'EXPOSITION NETTE APRÈS COUVERTURE AU RISQUE DE CHANGE

Une appréciation de 10 % de l'euro au 31 décembre 2015 par rapport à ces devises, aurait pour conséquence une hausse du résultat à hauteur des montants indiqués ci-dessous (une baisse de résultat au titre de l'exercice 2014). Pour les besoins de cette analyse, toutes les autres variables, en particulier les taux d'intérêts, sont supposées rester constantes.

Une dépréciation de 10 % de l'euro au 31 décembre 2015 et 2014 par rapport à ces devises, conduirait à des incidences de sens contraire.

(en millions d'euros)	2015	2014
Dollar américain	45	(2)
Autres devises	(1)	(1)
TOTAL	44	(4)

COURS DE CONVERSION POUR UN EURO

Cours en devises pour un euro	2015		2014	
	clôture	moyen	clôture	moyen
Real brésilien (BRL)	4,3117	3,7004	3,2207	3,1211
Peso colombien (COP)	3 456,08	3 048,25	2 884,28	2 652,56
Baht thaïlandais (THB)	39,2480	38,0278	39,9100	43,1469
Peso argentin (ARS)	14,0841	10,2584	10,2716	10,7685
Peso uruguayen (UYU)	32,5958	30,2896	29,5402	30,8353
Dollar américain (USD)	1,0887	1,1095	1,2141	1,3285
Dong vietnamien (VND)	24 479,42	24 056,41	25 794,77	28 093,23
Zloty polonais (PLN)	4,2639	4,1841	4,2732	4,1843

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

GESTION DU RISQUE ACTION

Au 31 décembre 2015, le Groupe ne détient pas d'investissements financiers significatifs dans des sociétés cotées autres que ses filiales ou de titres autodétenus.

Le Groupe peut utiliser des instruments dérivés (*total return swaps* sans option d'achat, forward, call) sur actions ayant pour objet de construire synthétiquement une exposition économique à des actions cotées de ses filiales (note 11.4.2). La valeur comptable retenue pour ces instruments correspond à l'estimation de la valorisation à la date de clôture fournie par un établissement financier. La valorisation de ces instruments tient compte de paramètres de marché tels les taux de change, le cours de bourse et les taux d'intérêt.

Par ailleurs, le Groupe n'a pas d'exposition au titre de ses options d'achat d'actions ordinaires. Enfin, il ne souscrit, dans le cadre de sa gestion courante de sa trésorerie, que des instruments monétaires qui ne sont pas soumis au risque action.

L'encours des créances clients "commercial" est analysé ci-après :

(en millions d'euros)	Actifs non échus non dépréciés	Actifs échus non dépréciés à la date de clôture			Total	Actifs dépréciés	Total
		Retard n'excédant pas 1 mois	Retard compris entre 1 et 6 mois	Retard supérieur à 6 mois			
2015	698	93	50	24	167	140	1 006
2014	696	61	50	27	139	142	976

L'antériorité des créances échues non dépréciées peut varier significativement en fonction des catégories de clients auprès desquels les sociétés du Groupe exercent leur activité, selon qu'il s'agisse d'entreprises privées, de particuliers ou de collectivités publiques. Les politiques de dépréciation retenues sont déterminées entité par entité, selon les particularités de ces différentes catégories de clients. Le Groupe estime, comme indiqué précédemment, n'être exposé à aucun risque significatif en termes de concentration de crédit.

LIÉ AUX AUTRES ACTIFS

Les autres actifs, comprenant notamment des créances fiscales, et des droits à remboursement ne sont ni échus ni dépréciés.

Concernant le risque de crédit relatif aux autres actifs financiers du Groupe, notamment la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les actifs financiers disponibles à la vente et certains instruments financiers dérivés, l'exposition du Groupe liée aux défaillances éventuelles des tiers concernés, est limitée, avec une exposition maximale égale à la valeur comptable de ces instruments. Le Groupe a une politique de gestion de la trésorerie qui encadre les placements de trésorerie et d'équivalents de trésorerie auprès de différentes contreparties disposant d'une notation de premier rang et dans des instruments disposant également d'une notation de premier rang.

11.6.4. Risque de liquidité

L'approche du Groupe pour gérer le risque de liquidité est de s'assurer dans la mesure du possible qu'il disposera toujours de liquidités suffisantes pour honorer ses passifs lorsqu'ils arriveront à échéance, dans des conditions de marché normales ou dans un environnement dégradé.

11.6.3. Risque de contrepartie

Le Groupe est exposé au risque de contrepartie sur différents aspects : par ses activités opérationnelles, ses activités de placement de trésorerie et ses produits dérivés de couverture de taux et de change. Le Groupe surveille de façon régulière le risque de ses contreparties à l'aide de plusieurs indicateurs objectifs et assure une diversification de son exposition en privilégiant les contreparties les moins risquées (en se fondant notamment sur la notation des établissements et les engagements réciproques des contreparties avec le Groupe).

LIÉ AUX CRÉANCES CLIENTS**Risque de crédit commercial :**

La politique du Groupe est de vérifier la santé financière de tous les clients qui souhaitent obtenir des conditions de paiement à crédit. Les soldes clients font l'objet d'un suivi régulier et, par conséquent, l'exposition du Groupe aux créances irrécouvrables n'est pas significative.

Les principales actions entreprises sont :

- diversification des sources de financement : marchés de capitaux publics et privés, banques (ressources confirmées et non confirmées), billets de trésorerie, escompte ;
- diversification des devises de financement : euro, devises fonctionnelles du Groupe, dollar US ;
- maintien d'un montant de ressources confirmées excédant significativement les engagements du Groupe à tout moment ;
- limitation des échéances de remboursement annuelles et gestion proactive de l'échéancier de remboursement ;
- gestion de la maturité moyenne des financements, avec, si pertinent, un refinancement anticipé de certaines ressources.

Cette analyse de liquidité est réalisée à la fois au périmètre de la holding Casino, Guichard-Perrachon (en prenant en compte la mutualisation de la trésorerie, *via* des accords de cash pooling, de toutes les entités françaises détenues à 100 %) et pour chacune des filiales internationales du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe effectue des cessions de créances sans recours et sans implication continue au sens IFRS 7 et effectue également des opérations de financement des fournisseurs ("reverse factoring").

La majeure partie de la dette du Groupe se situe au niveau de Casino, Guichard-Perrachon ; cette dette ne fait l'objet d'aucun collatéral ni d'actifs garantis. Les ressources sont gérées par la Direction du Corporate Finance. Les principales filiales du Groupe (GPA, Big C Thaïlande, Monoprix, Éxito) disposent également de leurs propres ressources financières. Ces ressources financières ne font pas l'objet de collatéral ou d'actifs garantis et ne sont pas garanties par Casino (à l'exception des prêts de GPA auprès de la BNDES, qui représentent un montant de 35 millions d'euros à fin 2015 et qui bénéficient de sûretés sur les actifs financés et d'une garantie de Wilkes, détenue indirectement à 50 % par Casino et à 50 % par Éxito).

Toutes les filiales font parvenir au Groupe un reporting hebdomadaire de trésorerie et la mise en place de nouvelles sources de financement fait l'objet d'une validation de la Direction Corporate Finance.

Au 31 décembre 2015, la situation de liquidité du Groupe s'appuie sur :

- des lignes de crédit confirmées non-tirées pour un montant total de 4 515 millions d'euros (dont 3 854 millions d'euros au niveau du périmètre France) ;
- une trésorerie disponible de 4 588 millions d'euros.

Casino, Guichard-Perrachon dispose d'un programme EMTN (Euro Medium Term Notes) dont le plafond s'élève à 9 000 millions d'euros. Au 31 décembre 2015, l'encours des emprunts obligataires émis dans le cadre de ce programme s'élève à 7 346 millions d'euros.

Casino, Guichard-Perrachon dispose par ailleurs d'un programme de billets de trésorerie dont le plafond s'élève à 2 000 millions d'euros ; l'encours au 31 décembre 2015 s'élève à 424 millions d'euros.

Les financements bancaires et obligataires du Groupe contiennent habituellement des clauses d'engagements et de défaut usuelles de ce type de contrat : maintien de l'emprunt à son rang ("pari passu"), limitation des sûretés attribuées aux autres prêteurs ("negative pledge") et défaut croisé ("cross default").

En cas de changement d'actionnaire majoritaire de la Société, les contrats des lignes bancaires de Casino Guichard-Perrachon intègrent généralement une clause de remboursement anticipé obligatoire.

Par ailleurs, les emprunts obligataires émis par Casino, Guichard-Perrachon (à l'exception des deux émissions de TSSDI) prévoient une option de remboursement anticipé au gré des investisseurs en cas de dégradation en "non investment grade" de la notation de la dette senior long terme de Casino, Guichard-Perrachon (ou, si la notation est déjà "non investment grade", en cas de dégradation supplémentaire de la notation), uniquement si cette dégradation est due à un changement d'actionnaire majoritaire de la Société (si un tiers autre que Rallye ou une entité liée à Rallye détient plus de 50 % des droits de vote de Casino). De plus, les emprunts obligataires émis par Casino contiennent une clause de "coupon step-up" qui augmente le taux d'intérêt de 1.25 % par an en cas de dégradation en "non investment grade" de la notation de la dette senior long terme de Casino, Guichard-Perrachon. Si elle est activée, cette clause s'appliquerait progressivement, à partir de la date de paiement du coupon annuel suivant l'annonce de la dégradation de la notation de Casino.

Ces emprunts obligataires (hors TSSDI) sont actuellement notés "BBB-" par les agences de rating Standard & Poor's et Fitch Ratings. Le 15 janvier 2016, Standard & Poors a mis la notation BBB- du Groupe en CreditWatch ("mise sous revue") négatif (note 15).

FINANCEMENTS CORPORATE SOUMIS À COVENANTS

À la date de clôture, les covenants auxquels est soumis Casino, Guichard-Perrachon sur une fréquence annuelle se résument ainsi :

Nature du covenant à respecter	Nature des financements soumis à covenants	Fréquence des tests	Résultat du covenant au 31 décembre 2015
Dette Financière Nette consolidée ⁽¹⁾ / EBITDA ⁽²⁾ consolidé < 3,5	• Ligne de crédit syndiquée de 1,2 milliard d'euros	Annuelle	2,7
	• Ligne de crédit syndiquée de 1 milliard de dollars US		
	• Lignes bilatérales pour un montant cumulé de 525 millions d'euros		
Dette Financière Nette consolidée ⁽¹⁾ / EBITDA ⁽²⁾ consolidé < 3,7	• Lignes bilatérales pour un montant cumulé de 50 millions d'euros	Annuelle	

(1) La dette financière nette telle que définie dans les contrats bancaires peut être différente de celle présentée dans les états financiers consolidés (note 11.2) ; elle est composée des emprunts et dettes financières incluant les dérivés passifs de couverture, diminués (i) de la trésorerie et équivalents de trésorerie, (ii) des actifs financiers de gestion de trésorerie et placements financiers, (iii) des dérivés actifs placés en comptabilité de couverture sur des emprunts et dettes financières et (iv) des actifs financiers consécutifs à une cession significative d'actifs non courants.

(2) L'EBITDA correspond au résultat opérationnel courant augmenté de la dotation aux amortissements opérationnels courants.

La marge de manœuvre pour les 12 prochains mois est jugée très confortable quant au respect par le Groupe des covenants financiers.

À noter que, les obligations et billets de trésorerie de Casino, Guichard-Perrachon ne sont soumis à aucun covenant financier.

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

FINANCEMENTS DES FILIALES SOUMIS À COVENANTS

La majorité des autres contrats de financement du Groupe contient des clauses imposant le respect de ratios financiers et sont principalement localisés dans les filiales GPA, Big C Thaïlande, Exito et Monoprix (voir tableau ci-dessous).

Filiale	Nature du covenant à respecter	Fréquence des tests	Nature des financements soumis à covenants
Monoprix	Dette financière nette/EBITDA < 2,5	Annuelle	<ul style="list-style-type: none"> Ligne de crédit syndiquée de 370 millions d'euros Autres lignes de crédit confirmées pour un montant cumulé de 240 millions d'euros
GPA ⁽¹⁾	Dette nette ⁽²⁾ ne doit pas être supérieure aux capitaux propres ⁽³⁾	Trimestrielle/semestrielle/annuelle	<ul style="list-style-type: none"> Tous les financements obligataires et une partie des financements bancaires
	Dette nette consolidée/EBITDA < 3,25		
	Capitaux propres/total des actifs > = 0,3 EBITDA/dette financière nette > = 0,35	Semestrielle	<ul style="list-style-type: none"> Financement BNDES pour un montant de 35 millions d'euros
Exito	Dette financière nette consolidée/EBITDA consolidé < 3,5	Annuelle	<ul style="list-style-type: none"> Emprunts bancaires (note 11.2.3)
Big C Thaïlande	Dette financière nette/EBITDA < 3,5	Semestrielle	<ul style="list-style-type: none"> Emprunts bancaires (note 11.2.3)
	Dette financière nette/capitaux propres < 2,5		

⁽¹⁾ L'ensemble des covenants de GPA s'entend sur les données consolidées de GPA.

⁽²⁾ Dette minorée de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et des clients.

⁽³⁾ Capitaux propres consolidés (part du Groupe et intérêts ne donnant pas le contrôle).

Au 31 décembre 2015, ces ratios sont respectés.

EXPOSITION AU RISQUE DE LIQUIDITÉ

Ce tableau représente l'échéancier de remboursement des passifs financiers constatés au 31 décembre 2015, pour leur montant nominal y compris les intérêts et sans tenir compte de l'actualisation. Pour la partie des instruments financiers dérivés, le tableau a été élaboré sur la base des flux contractuels à payer ou à recevoir nets ou bruts

selon la modalité de règlement des instruments. Lorsque le montant à payer ou à recevoir n'est pas fixe pour les instruments de taux, le montant présenté a été déterminé par référence à la courbe de taux d'intérêt prévalant à la date de clôture.

Concernant les instruments de TRS et de Forward décrits en note 11.4.2, les flux présentés dans le tableau ci-dessous reflètent d'une part les intérêts à payer, et d'autre part les montants de juste valeur des instruments tels que déterminés à la date de clôture.

31 décembre 2015 (en millions d'euros)	Échéance des contrats					Total des flux de trésorerie contractuels	Montant comptabilisé au bilan
	Montant dû à moins d'un an	Montant dû entre 1 et 2 ans	Montant dû entre 2 et 3 ans	Montant dû entre 3 et 5 ans	Montant dû dans 5 ans et plus		
INSTRUMENTS FINANCIERS PASSIFS NON DÉRIVÉS :							
Emprunts obligataires et autres emprunts	2 264	1 601	1 660	2 499	5 435	13 460	11 643
Dettes liées aux engagements de rachat minoritaires	113	1	15	24	10	162	151
Contrats de location-financement	24	21	15	26	50	136	81
Dettes fournisseurs et autres passifs financiers	10 718	79	5	10	32	10 844	10 844
TOTAL	13 119	1 702	1 695	2 559	5 527	24 603	22 720
INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS ACTIFS/(PASSIFS) :							
Dérivés de taux							
Contrats dérivés – reçus	172	154	123	193	172	814	
Contrats dérivés – payés	(53)	(37)	(37)	(87)	(144)	(357)	
Contrats dérivés – réglés en net	-	-	-	-	-	-	
Dérivés sur devise							
Contrats dérivés – reçus	240	85	-	-	-	325	
Contrats dérivés – payés	(196)	(82)	-	-	-	(277)	
Contrats dérivés – réglés en net	111	64	(2)	-	-	173	
Autres instruments dérivés							
Contrats dérivés – reçus	1	1	1	1	3	7	
Contrats dérivés – payés	(282)	(259)	(1)	(1)	(3)	(546)	
Contrats dérivés – réglés en net	-	-	-	-	-	-	
TOTAL	(6)	(73)	84	106	28	139	145

Comptes consolidés au 31 décembre 2015

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

31 décembre 2014 (en millions d'euros)	Échéance des contrats					Total des flux de trésorerie contractuels	Montant comptabilisé au bilan
	Montant dû à moins d'un an	Montant dû entre 1 et 2 ans	Montant dû entre 2 et 3 ans	Montant dû entre 3 et 5 ans	Montant dû dans 5 ans et plus		
INSTRUMENTS FINANCIERS PASSIFS NON DÉRIVÉS :							
Emprunts obligataires et autres emprunts	4 757	1 160	1 481	2 484	5 947	15 830	13 567
Dettes liées aux engagements de rachat minoritaires	24	3	1	-	40	69	62
Contrats de location-financement	28	27	24	37	76	193	105
Dettes fournisseurs et autres passifs financiers	11 045	55	5	9	28	11 141	11 141
TOTAL	15 855	1 244	1 512	2 531	6 092	27 233	24 875
INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS ACTIFS/(PASSIFS) :							
Dérivés de taux							
Contrats dérivés – reçus	172	155	139	223	251	939	
Contrats dérivés – payés	(62)	(52)	(40)	(92)	(147)	(393)	
Contrats dérivés – réglés en net	4	-	-	-	-	3	
Dérivés sur devise							
Contrats dérivés – reçus	265	112	-	-	-	377	
Contrats dérivés – payés	(236)	(102)	-	-	-	(338)	
Contrats dérivés – réglés en net	(19)	(3)	14	-	-	(8)	
Autres instruments dérivés							
Contrats dérivés – reçus	-	-	-	-	-	-	
Contrats dérivés – payés	(9)	(111)	(101)	-	-	(221)	
Contrats dérivés – réglés en net	-	-	-	-	-	-	
TOTAL	114	(1)	13	130	103	359	379

NOTE 12. CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION**Principe comptable**

Les capitaux propres regroupent deux catégories de propriétaires : les propriétaires de la société mère d'une part (actionnaires de Casino, Guichard-Perrachon), et les détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle d'autre part (intérêts ne donnant pas le contrôle des filiales). Une participation ne donnant pas le contrôle est définie comme la part d'intérêt dans une filiale qui n'est pas attribuable directement ou indirectement à une société mère (ci-après "intérêts ne donnant pas le contrôle").

Les transactions réalisées avec les intérêts ne donnant pas le contrôle induisant une variation de parts d'intérêt de la société mère sans perte de contrôle affectent uniquement les capitaux propres car le contrôle ne change pas au sein de l'entité économique. Les flux de trésorerie provenant de variations de parts d'intérêts dans une filiale intégrée globalement, qui n'aboutissent pas à une perte de contrôle (cette notion englobant les augmentations de parts d'intérêts), sont intégrés dans les flux nets de trésorerie liés aux activités de financement.

Dans le cas d'une acquisition d'une participation complémentaire dans une filiale consolidée par intégration globale, le Groupe comptabilise la différence entre le coût d'acquisition et la valeur comptable des intérêts ne donnant pas le contrôle en variation des capitaux propres attribuables aux actionnaires de Casino, Guichard-Perrachon. Les frais attachés à ces opérations sont également enregistrés au sein des capitaux propres. Il en est de même pour les frais attachés aux cessions sans perte de contrôle. Concernant la cession d'intérêts majoritaires induisant une perte de contrôle, le Groupe constate une cession à 100 % des titres détenus suivie, le cas échéant, d'une acquisition à la juste valeur de la part conservée. Ainsi, le Groupe constate un résultat de cession, présenté en "Autres produits opérationnels" ou en "Autres charges opérationnelles", sur la totalité de sa participation (part cédée et part conservée), revenant à réévaluer la partie conservée par le résultat. Les flux de trésorerie provenant de l'obtention ou de la perte de contrôle dans une filiale sont affectés aux flux nets de trésorerie des activités d'investissement.

Instruments de capitaux propres et instruments composés

Le classement en capitaux propres dépend de l'analyse spécifique des caractéristiques de chaque instrument émis par le Groupe. Un instrument est considéré comme un instrument de capitaux propres si les deux conditions suivantes sont réunies : (i) l'instrument n'inclut aucune obligation contractuelle de remettre à une autre entité de la trésorerie ou un autre actif financier, ou d'échanger des actifs ou des passifs financiers avec une autre entité à des conditions potentiellement défavorables à l'entité et (ii) dans le cas d'un instrument qui sera ou pourra être réglé en instruments de capitaux propres, il s'agit d'un instrument non dérivé qui n'inclut aucune obligation contractuelle de livrer un nombre variable d'instruments représentatifs de nos capitaux propres, ou d'un dérivé qui ne sera réglé qu'au moyen d'un échange d'un montant fixé de trésorerie ou d'un autre actif financier contre un nombre fixé de nos instruments de capitaux propres.

Le Groupe examine également les modalités particulières des contrats afin de s'assurer de l'absence d'obligation indirecte de rachat des instruments de capitaux propres en trésorerie, par la remise d'un autre actif financier ou encore par la remise d'actions d'une valeur sensiblement supérieure au montant de trésorerie ou de l'autre actif financier à remettre.

En particulier, un instrument dont le remboursement est à l'initiative du Groupe et dont la rémunération est subordonnée au versement d'un dividende est classé en capitaux propres.

Dès lors qu'il existe une composante "dette", cette dernière est évaluée de manière séparée et classée en "dette financière".

Frais de transactions sur capitaux propres

Les frais externes et internes (lorsqu'éligibles) directement attribuables aux opérations de capital ou sur instruments de capitaux propres sont comptabilisés, nets d'impôts, en diminution des capitaux propres. Les autres frais sont portés en charges de l'exercice.

Actions autodétenues

Les actions autodétenues sont enregistrées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Le produit de la cession éventuelle de ces actions est inscrit directement en augmentation des capitaux propres, de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession, nettes de l'effet d'impôt attaché, n'affectent pas le résultat net de l'exercice.

Options sur actions propres

Les options sur actions propres sont traitées selon leurs caractéristiques comme des instruments dérivés, des instruments de capitaux propres ou des passifs financiers.

Les options qualifiées de dérivés sont enregistrées à la juste valeur par le compte de résultat. Les options qualifiées d'instruments de capitaux propres sont enregistrées en capitaux propres pour leur montant initial ; les variations de valeur ne sont pas comptabilisées. Le traitement comptable des passifs financiers est décrit dans la note 11.

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

12.1. Gestion du capital

La politique du Groupe consiste à maintenir une base de capital solide, afin de préserver la confiance des investisseurs, des créanciers et du marché tout en assurant la flexibilité financière nécessaire à la poursuite du développement futur de l'activité. Le Groupe cherche à optimiser de manière continue sa structure financière par un équilibre optimal entre son endettement financier net, son EBITDA et ses capitaux propres. Ainsi, il peut adapter le montant des dividendes versés aux actionnaires, rembourser une partie du capital, procéder au rachat d'actions propres ou émettre de nouvelles actions. En ce qui concerne le rachat de ses propres actions, le Groupe procède à des achats occasionnels sur le marché. Ces actions sont acquises essentiellement en vue d'assurer le contrat de liquidité et d'animer le marché des titres, de les conserver, de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions, tout plan d'épargne ou toute attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires sociaux du Groupe.

Les objectifs politiques et procédures de gestion sont demeurés identiques depuis plusieurs exercices.

En dehors des exigences légales, le Groupe n'est sujet à aucune exigence externe en termes de capitaux propres minimum.

12.2. Éléments sur capital social

Au 31 décembre 2015, le capital social s'élève à 173 192 460 euros contre 173 157 998 euros au 31 décembre 2014. Le capital social est composé de 113 197 686 actions ordinaires émises et entièrement libérées au 31 décembre 2015. La variation de l'exercice s'explique essentiellement par l'émission de 22 485 actions suite à des levées d'options (en 2014 : émission de 69 232 actions suite à des levées d'options). Les actions ordinaires ont une valeur nominale de 1,53 euro.

En vertu des autorisations données au Conseil d'administration, le montant global des augmentations de capital pouvant être réalisées, immédiatement et/ou à terme, ne doit pas excéder une valeur nominale de 60 millions d'euros.

12.3. Titres donnant accès à des nouvelles actions

Le Groupe est engagé dans des plans d'attribution d'actions (note 8.3). Le Groupe a l'intention de satisfaire ces plans sur la base d'actions existantes.

12.4. Actions propres et d'autocontrôle

Dans le cadre des autorisations données par les assemblées générales, des actions de la société Casino, Guichard-Perrachon S.A. ont été rachetées par le Groupe. Au 31 décembre 2015, le nombre d'actions auto-détenues s'élève à 386 755, représentant 17 millions d'euros. Elles ont été acquises dans le cadre de la dilution associée aux plans d'attribution d'actions gratuites.

En janvier 2005, le Groupe a signé un contrat de liquidité avec la banque d'affaires Rothschild portant sur 700 000 titres Casino et un apport de 40 millions d'euros, en application du règlement européen n° 2273/2003. Le Groupe a procédé à des apports complémentaires de moyens affectés au contrat de liquidité de (i) 30 millions d'euros le 25 septembre 2015 et (ii) 50 millions d'euros le 28 décembre 2015.

Au 31 décembre 2015, 1 445 000 actions propres sont détenues dans le cadre de ce contrat représentant un montant de 63 millions d'euros.

Les fonds gérés n'ayant pas servi à l'acquisition de titres autodétenus, ont été investis dans des parts de FCP monétaire. Ces fonds, respectant les critères définis de classement en équivalents de trésorerie, font partie de la trésorerie nette.

Ainsi, le nombre total d'actions propres détenues par le Groupe s'élève au 31 décembre 2015 à 1 831 755 actions représentant 80 millions d'euros.

12.5. TSSDI

En début d'année 2005, le Groupe a émis 600 000 titres "super subordonnés" à durée indéterminée (TSSDI) représentant une valeur de 600 millions d'euros. Le remboursement éventuel de cet instrument est à l'initiative du Groupe et sa rémunération est subordonnée au versement d'un dividende au titre des actions ordinaires au cours des 12 derniers mois. Ces titres portent intérêt au taux de Constant Maturity Swap à 10 ans + 100 bp (le taux ne peut pas excéder 9 %). En 2015, le coupon moyen s'est établi à 1,88 %.

Le Groupe a procédé le 18 octobre 2013 à la mise sur le marché d'une émission obligataire hybride perpétuelle de 750 millions d'euros portant sur 7 500 titres. Le remboursement éventuel de cet instrument est à l'initiative du Groupe avec une première possibilité le 31 janvier 2019. Ces titres portent intérêt avec un coupon à 4,87 % jusqu'à cette date. Ce taux sera ensuite revu tous les cinq ans.

En raison de ses caractéristiques particulières, de durée et de rémunération, ces instruments sont classés en capitaux propres, soit pour un montant de 1 350 millions d'euros. Les frais d'émission nets de l'effet d'impôt ont été imputés sur les capitaux propres.

12.6. Autres instruments de capitaux propres

En date du 27 décembre 2013, Monoprix a procédé à l'émission d'obligations remboursables en actions de préférence Monoprix (ORA) en 3 tranches pour un montant total de 500 millions d'euros en faveur de CACIB. La maturité de ces ORA est de 3 ans ; elles portent intérêt à Euribor 6 mois + 4,1 % (note 11.4.1). La parité de remboursement est fixe. Monoprix a la faculté discrétionnaire de différer les paiements de coupon en actions de préférence à la date de remboursement des ORA.

Le Groupe dispose en outre d'une option d'achat sur ces ORA qui peut être exercée au pair plus les intérêts courus, en partie ou en totalité, jusqu'en octobre 2016.

Les porteurs d'ORA disposent de certains droits protecteurs portant notamment sur le niveau d'endettement externe de Monoprix, les investissements et opérations de croissance externe, ainsi que les cessions de magasins, au-delà d'un certain seuil.

À maturité, les porteurs d'ORA recevront des actions de préférence Monoprix représentant 21,2 % du capital et donnant droit à un dividende double sur la quote-part de distribution correspondant aux résultats postérieurs à la date de conversion des ORA. Les actions de préférence bénéficieront d'un droit de vote et des mêmes droits protecteurs complémentaires des ORA.

Le Groupe a analysé l'opération de la manière suivante :

- l'ORA à parité fixe est un instrument de capitaux propres sauf pour la part des intérêts. L'option d'achat des ORA est à la main de Casino et n'entraîne pas la reclassification en dette financière des ORA ;
- le Groupe a estimé que la valorisation des ORA à la date de leur émission était bien représentative d'une valeur de marché et que les caractéristiques des actions de préférence remises et leur valeur ne l'amènent pas à une obligation implicite d'exercer son option d'achat sur les ORA, de même que la politique de distribution qui reste à la main de l'Assemblée Générale (celle-ci étant prévue, après maturité des ORA, à hauteur de 80 % du bénéfice distribuable).

Les ORA sont des instruments composés qui présentent une composante dette présentée en "dettes financières" correspondant à la valeur actualisée des coupons d'intérêt jusqu'à échéance et une composante capitaux propres pour le solde net de frais et d'impôt

présentée en "intérêts ne donnant pas le contrôle". Au 31 décembre 2015, la composante capitaux propres et la composante dette s'élevaient respectivement à 420 et 21 millions d'euros (note 11.2.3). L'option de promesse de vente a été comptabilisée en réduction des capitaux propres part du Groupe pour 4 millions d'euros nets d'impôt. L'actualisation/désactualisation annuelle de la composante dette est enregistrée en coût de l'endettement. La baisse du coupon à partir du 1^{er} janvier 2015 (de Euribor 6 mois + 5,1 % à Euribor 6 mois

+ 4,1 %) a généré un produit financier de 11 millions d'euros en 2015 (note 11.4.1).

Le Groupe a accordé une garantie de situation nette consolidée au 31 décembre 2013 de Monoprix à CACIB dans le cadre de l'émission des ORA. Le plafond de cette garantie s'élève à 200 millions d'euros à laquelle est adossée une franchise de 20 millions d'euros (note 6.10.1). Cette garantie court jusqu'au 26 juin 2017.

12.7. Autres informations sur les primes et les réserves consolidées

12.7.1. Écarts de conversion

Les écarts de conversion, positifs ou négatifs, sont liés à l'évaluation au taux de clôture des capitaux propres des filiales étrangères et de la fraction des créances et des dettes faisant partie de l'investissement net dans les filiales étrangères.

VENTILATION DES ÉCARTS DE CONVERSION PAR PAYS AU 31 DÉCEMBRE 2015

(en millions d'euros)	Part du Groupe			Intérêts ne donnant pas le contrôle			Total
	Ouverture 2015	Variation 2015	Clôture 2015	Ouverture 2015	Variation 2015	Clôture 2015	Clôture 2015
Brésil	(827)	(967)	(1 795)	(1 436)	(1 444)	(2 879)	(4 674)
Argentine	(117)	(22)	(139)	-	(2)	(2)	(141)
Colombie	(67)	(206)	(272)	(83)	(208)	(291)	(563)
Uruguay	37	(42)	(4)	(2)	(23)	(26)	(30)
États-Unis	12	7	19	-	1	1	20
Thaïlande	86	11	97	49	6	56	153
Pologne	15	-	15	-	-	-	15
Océan Indien	(6)	(1)	(8)	(3)	-	(3)	(10)
Vietnam	9	15	24	-	1	1	25
Hong Kong	1	1	1	-	-	-	1
TOTAL ÉCARTS DE CONVERSION	(858)	(1 204)	(2 061)	(1 474)	(1 668)	(3 143)	(5 204)

VENTILATION DES ÉCARTS DE CONVERSION PAR PAYS AU 31 DÉCEMBRE 2014

(en millions d'euros)	Part du Groupe			Intérêts ne donnant pas le contrôle			Total
	Ouverture 2014	Variation 2014	Clôture 2014	Ouverture 2014	Variation 2014	Clôture 2014	Clôture 2014
Brésil	(749)	(78)	(827)	(1 583)	147	(1 436)	(2 263)
Argentine	(108)	(10)	(117)	-	-	-	(117)
Colombie	58	(125)	(67)	29	(112)	(83)	(149)
Uruguay	30	8	37	(9)	6	(2)	35
États-Unis	-	12	12	-	-	-	12
Thaïlande	-	86	86	(9)	58	49	135
Pologne	19	(4)	15	-	-	-	15
Océan Indien	(6)	-	(6)	(3)	-	(3)	(9)
Vietnam	(18)	26	9	(4)	3	-	9
Hong Kong	-	-	1	-	-	-	1
TOTAL ÉCARTS DE CONVERSION	(773)	(84)	(858)	(1 578)	104	(1 474)	(2 332)

12.7.2. Annexe à l'état du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	2015	2014
Actifs financiers disponibles à la vente	-	(8)
Variation de juste valeur	-	(12)
Recyclage en résultat	-	-
(Charge) ou produit d'impôt	-	4
Couverture de flux de trésorerie	-	21
Variation de juste valeur	(1)	32
Recyclage en résultat	1	-
(Charge) ou produit d'impôt	-	(11)
Couverture d'investissement net	(2)	-
Variation de juste valeur	(2)	-
Recyclage en résultat	-	-
(Charge) ou produit d'impôt	-	-
Écarts de conversion (note 12.7.1)	(2 872)	19
Variation des écarts de conversion	(2 898)	19
Recyclage en résultat	23	-
(Charge) ou produit d'impôt	2	-
Écarts actuariels	(23)	(1)
Variation des écarts actuariels	(34)	(2)
(Charge) ou produit d'impôt	12	1
TOTAL	(2 897)	31

12.8. Intérêts ne donnant pas le contrôle significatifs

Le tableau suivant présente le détail des intérêts ne donnant pas le contrôle significatifs :

(en millions d'euros)	GPA					Autres ⁽²⁾	Total
	GPA Total ⁽³⁾	dont Via Varejo	dont Cnova	Exito ⁽⁴⁾	Big C Thaïlande		
<i>Pays</i>	<i>Brésil</i>	<i>Brésil</i>	<i>Pays-Bas</i>	<i>Colombie</i>	<i>Thaïlande</i>		
1^{er} janvier 2014	5 590	1 682	-	1 347	352	461	7 750
<i>% de détention des intérêts ne donnant pas le contrôle ⁽¹⁾</i>	<i>61,9 %</i>	<i>83,5 %</i>	<i>-</i>	<i>45,2 %</i>	<i>41,4 %</i>		
<i>% des droits de votes des intérêts ne donnant pas le contrôle ⁽¹⁾</i>	<i>0,06 %</i>	<i>37,8 %</i>	<i>-</i>	<i>45,2 %</i>	<i>41,4 %</i>		
Résultat net	408	264	(12)	91	71	2	573
Autres éléments du résultat global	66	11	-	(105)	58	3	22
Dividendes versés/à verser ⁽⁵⁾	(94)	(39)	-	(41)	(22)	(7)	(164)
Autres mouvements	(292)	(29)	270	16	(1)	(3)	(280)
31 décembre 2014	5 679	1 889	258	1 307	457	457	7 901
<i>% de détention des intérêts ne donnant pas le contrôle ⁽¹⁾</i>	<i>58,7 %</i>	<i>82,1 %</i>	<i>41,9 %</i>	<i>45,2 %</i>	<i>41,4 %</i>		
<i>% des droits de votes des intérêts ne donnant pas le contrôle ⁽¹⁾</i>	<i>0,06 %</i>	<i>37,8 %</i>	<i>6,6 %</i>	<i>45,2 %</i>	<i>41,4 %</i>		
Résultat net	(15)	52	(121)	133	76	7	201
Autres éléments du résultat global ⁽⁶⁾	(1 445)	(485)	(75)	(233)	6	1	(1 671)
Dividendes versés/à verser ⁽⁵⁾	(20)	-	-	(44)	(23)	(7)	(94)
Autres mouvements	4	1	26	74	(2)	121	200
31 DÉCEMBRE 2015	4 204	1 457	89	1 237	514	579	6 536
<i>% de détention des intérêts ne donnant pas le contrôle ⁽¹⁾</i>	<i>67,2 %</i>	<i>85,8 %</i>	<i>44,8 %</i>	<i>45,2 %</i>	<i>41,4 %</i>		
<i>% des droits de votes des intérêts ne donnant pas le contrôle ⁽¹⁾</i>	<i>0,06 %</i>	<i>37,8 %</i>	<i>6,6 %</i>	<i>45,2 %</i>	<i>41,4 %</i>		
<i>% de détention moyen 2015 du Groupe</i>	<i>38,4 %</i>	<i>16,7 %</i>	<i>57,1 %</i>	<i>54,8 %</i>	<i>58,6 %</i>		
<i>% de détention du Groupe au 31 décembre 2015</i>	<i>32,8 %</i>	<i>14,2 %</i>	<i>55,2 %</i>	<i>54,8 %</i>	<i>58,6 %</i>		

(1) Les pourcentages des intérêts ne donnant pas le contrôle mentionnés dans ce tableau ne comprennent pas les propres intérêts ne donnant pas le contrôle des sous-groupes.

(2) Dont Monoprix pour 488 millions d'euros au 31 décembre 2015 : 420 millions d'euros correspondant au montant net de frais et d'impôt de l'émission d'obligations remboursables en actions de préférence Monoprix du 27 décembre 2013 au profit de CACIB (note 12.6) et 68 millions d'euros liés à l'opération SCI Simonop1 sur l'exercice (note 3.1.6).

(3) Y compris Cnova et Via Varejo.

(4) Y compris l'Uruguay et l'Argentine (uniquement l'Uruguay en 2014).

(5) Dont dividendes versés pour 170 millions d'euros en 2015 et 122 millions d'euros en 2014 (voir état des flux de trésorerie consolidés).

(6) Les autres éléments du résultat global résultent essentiellement des écarts de conversion liés à la conversion des comptes des filiales étrangères.

Le capital de GPA est constitué de :

- 99 680 milliers actions ordinaires assorties de droit de vote ;
- 166 022 milliers actions de préférence sans droit de vote et ouvrant droit à un dividende prioritaire.

Les actions de préférence n'ont pas le droit de vote, assurant à ses propriétaires, les droits et les avantages suivants : (i) la priorité dans le remboursement de capital en cas de liquidation de la société, (ii) la priorité dans le versement de dividende minimum annuel d'un montant de 0,08 reals par action, dividende non cumulatif ; (iii) la priorité dans le versement des dividendes 10 % plus élevé que le dividende attribué aux actions ordinaires, y compris aux fins du calcul du montant payé au point (ii) ci-dessus.

Les minoritaires de GPA ne disposent pas d'une option de vente vis-à-vis de Casino. En application du droit boursier brésilien, les porteurs d'actions de préférence se voient attribuer un "droit de retrait" ("withdrawal rights") qui correspond à la possibilité pour les porteurs de demander, en cas de survenue de certains événements spécifiques, le rachat de leurs titres par GPA pour une valeur correspondante à la valeur comptable des titres (quote-part d'actif net). Ces droits sont détaillés en pages 90 et suivantes du 20-F 2014 de GPA.

Informations financières résumées des principales filiales présentant des participations ne donnant pas le contrôle significatives

Les informations présentées dans le tableau ci-dessous sont en conformité avec les normes IFRS, ajustées le cas échéant des réévaluations de juste valeur à la date de prise de contrôle ou perte de contrôle et des retraitements d'homogénéisation de principes comptables avec ceux du Groupe. Les montants sont présentés avant éliminations des comptes et opérations réciproques.

(en millions d'euros)	GPA									
	GPA ⁽¹⁾		dont Via Varejo		dont Cnova		Exito ⁽²⁾		BIG C Thaïlande	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014 ⁽³⁾	2015	2014	2015	2014
Chiffre d'affaires	18 676	21 024	5 187	7 245	3 437	1 657	4 673	3 934	3 390	3 025
Résultat net des activités poursuivies	(122)	559	63	321	(276)	(32)	482	195	182	171
<i>Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle</i>	(15)	408	52	264	(121)	(12)	133	91	76	71
Autres éléments du résultat global	(2 022)	61	(591)	13	(159)	(12)	(555)	(220)	13	133
Résultat global de l'exercice	(2 143)	619	(528)	333	(435)	(44)	(75)	(25)	196	304
<i>Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle</i>	(1 460)	474	(433)	275	(196)	(12)	(100)	(15)	82	129
Actifs courants	5 930	7 636	2 538	3 357	1 114	1 352	1 175	1 592	461	694
Actifs non courants	8 999	11 770	2 269	2 800	612	940	4 220	2 286	2 086	2 016
Passifs courants	(5 948)	(7 645)	(2 232)	(3 018)	(1 538)	(1 691)	(1 345)	(1 129)	(995)	(1 114)
Passifs non courants	(2 526)	(2 844)	(801)	(838)	(36)	(13)	(1 264)	(122)	(238)	(417)
Actifs net	6 455	8 917	1 774	2 301	152	587	2 786	2 627	1 314	1 180
<i>Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle</i>	4 204	5 679	1 457	1 889	89	258	1 237	1 307	514	457
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	1 393	1 679	912	722	75	436	321	380	324	288
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissements	(503)	(446)	(89)	(115)	(61)	37	(1 864)	(259)	(144)	(84)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financements	(949)	(359)	(517)	(314)	(61)	112	987	(118)	(418)	(106)
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie	(859)	11	(393)	3	(134)	(12)	(93)	(83)	13	28
Variation de trésorerie	(918)	885	(87)	297	(181)	573	(649)	(80)	(225)	127
Dividendes versés aux Groupe ⁽⁴⁾	33	30	-	-	-	-	47	49	33	29
Dividendes versés aux intérêts ne donnant pas le contrôle sur l'exercice ⁽⁴⁾	88	51	36	-	-	-	50	44	23	21

(1) Y compris Cnova et Via Varejo.

(2) Y compris l'Uruguay et l'Argentine (uniquement l'Uruguay en 2014).

(3) Les montants présentés correspondent au groupe Cnova depuis sa création le 24 juillet 2014.

(4) GPA, Exito et BIG C Thaïlande ont une obligation de distribuer des dividendes à hauteur respectivement de 25 %, 50 % et 30 % du bénéfice net de l'exercice.

12.9. Dividendes

L'Assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2015, a décidé la mise en distribution, au titre de l'exercice 2014, d'un dividende d'un montant de 3,12 euros par action ordinaire payé en numéraire. Le montant comptabilisé en moins des capitaux propres s'élève à 352 millions d'euros pour 112 800 806 actions (353 millions d'euros versés en 2014 au titre de l'exercice 2013).

Le Conseil d'administration proposera la distribution d'un dividende brut de 3,12 euros pour les actions ordinaires au titre de l'exercice 2015. Sur la base de 113 197 686 actions au 31 décembre 2015, le dividende proposé représente un montant provisoire de 353 millions d'euros ; il sera modifié en 2016 pour tenir compte des actions auto-détenues à la date de distribution effective. Les états financiers présentés avant répartition ne reflètent pas ce dividende qui est sujet à l'approbation des actionnaires lors de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

Les coupons attribuables aux porteurs de TSSDI se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	2015	2014
Coupons attribuables aux porteurs de TSSDI (Impact capitaux propres)	47	24
Dont montant versé au cours de l'exercice	42	18
Dont montant à verser sur l'exercice suivant	5	6
Impact tableau de flux de trésorerie de l'exercice	48	27
Dont coupons attribués et payés sur l'exercice	42	18
Dont coupons attribués sur l'exercice précédent et payés sur l'exercice	6	10

12.10. Résultat net par action

Principe comptable

Le résultat par action de base est calculé sur le nombre moyen d'actions pondéré selon la date de création des actions dans l'exercice, à l'exception des actions émises en paiement du dividende et déduction faite des actions auto-détenues. Le résultat par action dilué est calculé selon la méthode du rachat d'actions ("Treasury stock method"), qui :

- au numérateur, corrige le résultat des intérêts financiers sur les obligations remboursables en actions et du dividende des TSSDI ;
- au dénominateur, rajoute au nombre basique d'actions, le nombre d'actions potentielles qui résulteront des instruments dilutifs (bons de souscription, options, actions gratuites), déduction faite du nombre d'actions qui pourraient être rachetées au prix du marché avec les fonds recueillis de l'exercice des instruments concernés. Le prix de marché retenu correspond au cours moyen de l'action sur l'exercice.

Les instruments de capitaux propres donnant accès au capital ne sont retenus dans le calcul indiqué ci-dessus que pour autant qu'ils aient un effet dilutif sur le résultat par action.

12.10.1. Nombre d'actions

Nombre dilué d'actions entrant dans le calcul	2015	2014
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D' ACTIONS EN CIRCULATION AU COURS DE LA PÉRIODE		
Actions ordinaires totales	113 187 606	113 143 859
Actions ordinaires auto-détenues	(360 821)	(137 275)
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D' ACTIONS ORDINAIRES AVANT DILUTION (1)	112 826 784	113 006 584
ÉQUIVALENTS ACTIONS PROVENANT DES :		
Plan d'option de souscription	24 531	94 359
Instruments non dilutifs (hors marché ou couverts par des calls)	-	-
Nombre moyen pondéré d'instruments dilutifs	24 531	94 359
Nombre théorique d'actions rachetées au prix du marché (1)	(21 985)	(62 822)
Effet de dilution des plans d'options de souscription	2 547	31 538
Plans d'attribution d'actions gratuites	-	-
Effet de toutes les actions ordinaires potentiellement dilutives	2 547	31 538
TOTAL DES ACTIONS APRÈS DILUTION (2)	112 829 331	113 038 122

(1) En application de la méthode du rachat d'actions, les fonds recueillis à l'exercice des bons et options sont supposés être affectés en priorité au rachat d'actions au prix de marché. Le nombre théorique d'actions qui seraient ainsi rachetées vient en diminution du nombre total des actions qui résulteraient de l'exercice des droits. Le nombre théorique est plafonné au nombre d'actions qui résulteraient de l'exercice des droits.

12.10.2. Résultats attribuables aux actions ordinaires

(en millions d'euros)	2015	2014
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	(43)	251
Dividendes attribuables aux porteurs de TSSDI	(48)	(21)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE, ATTRIBUABLES AUX ACTIONS ORDINAIRES	(3)	(91)
• Dont résultat net des activités poursuivies, part du Groupe	(4)	(95)
• Dont résultat net des activités abandonnées, part du Groupe	4	(2)
Résultat net, part du Groupe, attribuable aux ORA Monoprix	(43)	(42)
RÉSULTAT NET DILUÉ, PART DU GROUPE, ATTRIBUABLES AUX ACTIONS ORDINAIRES	(5)	(134)
• Dont résultat net des activités poursuivies, part du Groupe	(6)	(138)
• Dont résultat net des activités abandonnées, part du Groupe	4	(2)

12.10.3. Résultat par action

(en euros)	2015	2014
Résultat de base par action, part du Groupe :		
• de l'ensemble consolidé	(3)/(1)	2,04
• des activités poursuivies	(4)/(1)	2,06
Résultat dilué par action, part du Groupe :		
• de l'ensemble consolidé	(5)/(1) ⁽¹⁾	1,67
• des activités poursuivies	(6)/(1) ⁽¹⁾	1,68

[1] En 2015, le résultat global étant négatif le calcul du résultat dilué ne prend pas en compte au dénominateur les actions ordinaires potentielles dilutives.

NOTE 13. PROVISIONS

Principe comptable

Une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, dont le montant peut être estimé de manière fiable, et dont l'extinction devrait se traduire par une sortie de ressources représentative d'avantages économiques pour le Groupe. Les provisions font l'objet d'une actualisation lorsque l'impact de l'actualisation est significatif.

Afin de couvrir les coûts inhérents aux services après-vente sur les matériels vendus avec garantie, le Groupe enregistre dans ses comptes une provision. Cette provision représente le montant estimé, en fonction des statistiques des charges constatées par le passé, des réparations pendant la durée de la garantie. Cette provision est reprise chaque année pour le montant réel du coût du service rendu enregistré en charges.

Une provision pour restructuration est comptabilisée dès lors qu'il y a une obligation implicite vis-à-vis de tiers, ayant pour origine une décision de la Direction matérialisée avant la date de clôture par l'existence d'un plan détaillé et formalisé et l'annonce de ce plan aux personnes concernées.

Les autres provisions correspondent à des risques et charges identifiés de manière spécifique.

Les passifs éventuels correspondent à des obligations potentielles résultant d'événements passés dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs incertains qui ne sont pas sous le contrôle de l'entité ou à des obligations actuelles pour lesquelles une sortie de ressources n'est pas probable. Ils ne sont pas comptabilisés mais font l'objet d'une information en annexe.

13.1. Décomposition et variations

(en millions d'euros)	1 ^{er} janvier 2015	Dotations 2015	Reprises utilisées 2015	Reprises non utilisées 2015	Variation de périmètre	Variation de change	Autres	31 décembre 2015
Litiges	48	30	(17)	(12)	(2)	(1)	8	53
Divers risques et charges	817	258	(85)	(167)	(11)	(175)	4	640
Restructurations	23	31	(6)	(12)	(6)	-	-	31
TOTAL PROVISIONS	887	320	(108)	(190)	(19)	(176)	12	725
<i>dont non courant</i>	<i>719</i>	<i>8</i>	<i>(3)</i>	<i>(8)</i>	<i>-</i>	<i>(173)</i>	<i>(3)</i>	<i>538</i>
<i>dont courant</i>	<i>169</i>	<i>312</i>	<i>(105)</i>	<i>(182)</i>	<i>(19)</i>	<i>(3)</i>	<i>16</i>	<i>187</i>

Les provisions pour litiges, risques et charges divers sont composées d'une multitude de sommes liées à des procédures contentieuses en matière sociale (prud'hommes), immobilière (litiges sur travaux, loyers contestés, éviction de locataires...), fiscale ou économique (contrefaçons...).

De manière plus spécifique, les divers risques et charges s'élèvent à 640 millions d'euros et comprennent principalement les provisions relatives à GPA (note 13.2).

13.2. Détail des provisions pour risques et charges de GPA

(en millions d'euros)	Litiges PIS/Cofins/CPMF ⁽¹⁾	Autres litiges fiscaux	Litiges salariaux	Litiges civils	Total
31 décembre 2015	24	294	136	57	511
31 décembre 2014	59	389	162	72	682

⁽¹⁾ TVA et taxes assimilées.

Dans le cadre de ces litiges, GPA conteste le paiement de certains impôts, cotisations et obligations salariales. Dans l'attente des décisions définitives des tribunaux administratifs, ces diverses contestations ont donné lieu à des versements au titre de dépôts judiciaires présentés en "autres actifs non courants" (note 6.9). À ces versements, s'ajoutent les garanties données par GPA (note 6.10).

(en millions d'euros)	2015			2014		
	Dépôts judiciaires versés ⁽¹⁾	Actifs immobilisés donnés en garantie ⁽²⁾	Garanties bancaires ⁽²⁾	Dépôts judiciaires versés ⁽¹⁾	Actifs immobilisés donnés en garantie ⁽²⁾	Garanties bancaires ⁽²⁾
Litiges fiscaux	49	198	1 745	48	262	2 048
Litiges salariaux	165	1	9	192	3	18
Litiges civils et autres	16	2	72	22	3	370
TOTAL	229	202	1 826	262	268	2 437

⁽¹⁾ Voir note 6.9.

⁽²⁾ Voir note 6.10.1.

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

13.3. Passifs et actifs éventuels

Le Groupe est engagé dans le cours normal de ses activités dans un certain nombre de litiges et arbitrages avec des tiers ou avec l'administration fiscale de certains pays.

Comme indiqué en note 3.3.6, il n'existe pas de passifs éventuels dans les entreprises associées et les coentreprises.

Litige avec la famille Baud

Des litiges divers faisant suite à des demandes de la famille Baud jugées infondées par le Groupe restent en cours au 31 décembre 2015.

Procédure en défense à l'initiative des cédants du bloc de contrôle dans Globex Utilidades SA

En juin 2009, GPA, par l'intermédiaire d'une de ses filiales, avait fait l'acquisition du bloc de contrôle de Globex Utilidades SA, une société leader sur le marché de la distribution des produits électroniques et électro-ménagers sous l'enseigne "Ponto Frio" (Globex est devenu Via Varejo suite à la fusion en 2011 avec Casas Bahia).

L'ancien actionnaire majoritaire (Morzan Empreendimentos), considérait que GPA et solidairement ses actionnaires de contrôle, dont Wilkes, la holding de contrôle de GPA, mais également Casino, Guichard-Perrachon et trois autres de ses sous-holdings, n'avaient pas respecté les stipulations du contrat relatives aux modalités du paiement du prix pour la portion payable en titres GPA et avait initié une procédure arbitrale devant la Chambre de Commerce Internationale par une requête datée du 30 mai 2012.

Le 14 août 2015, le tribunal arbitral a notifié sa décision auprès de GPA et Wilkes consistant en une indemnisation conjointe par ces dernières de Morzan Empreendimentos. L'incidence s'est élevée à 113 millions d'euros comprenant l'indemnité, les intérêts et les frais d'avocats, présentée en "autres charges opérationnelles" (note 6.5).

Passifs éventuels GPA

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014
INSS (cotisations sociales patronales liées au régime de protection sociale)	95	99
IRPJ – IRRF et CSLL (impôts sur les bénéfices)	477	425
PIS, COFINS et CPMF (TVA et taxes assimilées)	526	286
ISS, IPTU et ITBI (impôt sur les services, impôt sur la propriété immobilière urbaine et impôt sur les opérations immobilières)	84	102
ICMS (TVA)	1 386	1 334
Litiges civils	192	157
TOTAL	2 760	2 402

GPA a recours à des sociétés de conseils dans le cadre de litiges fiscaux, dont les honoraires dépendent de la résolution des litiges en faveur de GPA. Au 31 décembre 2015, le montant estimé s'élève à 10 millions d'euros (20 millions d'euros au 31 décembre 2014).

NOTE 14. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Les parties liées sont :

- les sociétés mères (principalement Rallye, Foncière Euris, Finatis et Euris) ;
- les entités qui exercent un contrôle conjoint ou une influence notable sur l'entité ;
- les filiales (note 16) ;
- les entreprises associées (principalement Mercialys) (note 3.3.7) ;
- les coentreprises (note 3.3.7) ;
- les membres du Conseil d'administration et membres du Comité Exécutif (note 8.4).

La société entretient des relations habituelles, dans le cadre de la gestion courante du Groupe, avec l'ensemble de ses filiales. La Société et ses filiales bénéficient de l'assistance en matière stratégique de la société Euris, société de contrôle ultime, avec laquelle des conventions de conseil et d'assistance en matière stratégique ont été conclues. Elles bénéficient également d'autres prestations courantes de la part d'Euris et de Foncière Euris (mise à disposition de personnel et de locaux). Le montant enregistré en charge sur l'exercice relatif à

ces conventions envers Casino et ses filiales s'élève à 3,4 millions d'euros dont 2,6 millions d'euros au titre de l'assistance en matière stratégique et 0,8 million d'euros au titre de mise à disposition de personnel et de locaux.

Dans le cadre du déploiement de son modèle dual associant activités de distribution et immobilier commercial, Casino et ses filiales réalisent avec Mercialys des opérations de développement d'actifs immobiliers dans le cadre de la convention de partenariat conclue en 2012 et amendée en 2014 (note 3.3.7).

Par ailleurs, le groupe Casino a (i) réalisé des opérations de promotion immobilière avec le groupe Foncière Euris générant, pour Casino, un produit de 13 millions d'euros sur l'exercice 2015 et (ii) acquis auprès de Finatis ses participations minoritaires détenues dans les OPCI Viveris et SPF1, propriétaires de murs de magasins Casino, pour un montant global de 32 millions d'euros.

Les transactions avec les parties liées personnes physiques (administrateurs, mandataires sociaux et les membres de leur famille) n'ont pas de caractère significatif.

NOTE 15. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Action de groupe contre Cnova

En janvier 2016, certains actionnaires ont entamé trois recours présumés dit "class action" contre Cnova, certains de ses dirigeants et directeurs ainsi que les garants de son introduction en bourse, en reprochant une violation au droit boursier américain. Pour deux des cas, les procédures ont été entamées devant le tribunal de District des États-Unis (District sud de New York) et un autre cas devant la Cour Suprême de l'État de New York. Cette dernière a été renvoyée devant le tribunal de District des États-Unis. Cnova a fait savoir que ces plaintes sont sans fondement et entend se défendre vigoureusement.

Appréciation du risque de crédit par l'agence notation Standard & Poor's

Dans le contexte des difficultés rencontrées par les pays émergents et la récession que connaît le Brésil, Standard & Poor's souhaite mettre à jour son appréciation du crédit Casino. L'agence a ainsi mis la notation BBB- du Groupe en *CreditWatch* ("mise sous revue") négatif le 15 janvier 2016. Standard & Poor's conduit en liaison avec le management de Casino, une revue de la notation financière du Groupe.

Si Standard & Poor's devait dégrader la notation de Casino, cela aurait pour conséquence d'augmenter de 1.25 % le coupon annuel payé sur les emprunts obligataires de Casino, Guichard-Perrachon (note 11.6.4). L'augmentation du coupon serait effective à la prochaine date de paiement du coupon annuel de chacune des émissions obligataires. En supposant une dégradation de la notation au début du deuxième trimestre 2016, l'impact sur la charge d'intérêt serait de moins de 20 millions d'euros en 2016 et de 92 millions d'euros en année pleine (sur la base du montant d'obligations au 31 décembre 2015). Une dégradation de la notation de Casino n'aurait pas de conséquence sur l'exigibilité des dettes de Casino.

Les agences Standard & Poor's et Fitch Ratings avaient précédemment confirmé mi-décembre 2015 le rating BBB-/Perspective Stable de Casino.

Par ailleurs, Casino a engagé fin 2015, un plan de cessions, initialement de 2 milliards d'euros, porté à environ 4 milliards d'euros avec le projet de cession de sa filiale Big C cotée en Thaïlande, suite à des expressions d'intérêt de la part d'acheteurs potentiels.

Le Groupe est attaché à son statut d'émetteur "Investment Grade". L'amélioration de ses performances opérationnelles attendue en France en 2016 et l'ampleur du programme de cessions engagé sont des éléments importants qui renforceront sa structure financière.

Indépendamment de ce plan de cessions, Casino dispose d'une très bonne liquidité qui lui permet de faire face à tous ses remboursements de dette dans les années à venir.

Projet de cession de la filiale Big C Thaïlande

Le 7 février 2016, Casino a annoncé la signature d'un contrat de cession de sa participation dans Big C Supercenter PCL, coté en Thaïlande ("Big C"), pour 3,1 milliards d'euros (hors dette), au groupe TCC, l'un des principaux conglomérats Thaïlandais, actif dans la

distribution, le commerce et l'industrie, l'alimentaire, la finance et les assurances, l'immobilier et l'agro-alimentaire. Sur la base d'une valeur de 3,1 milliards d'euros et la valeur comptable de l'actif cédé au 31 décembre 2015, le Groupe estime enregistrer une plus-value de cession de 2,4 milliards d'euros. Big C est un leader de la distribution alimentaire et des centres commerciaux en Thaïlande qui opère un large réseau de plus de 700 magasins dont 125 hypermarchés et qui a réalisé un chiffre d'affaires de 3,4 milliards d'euros et un résultat opérationnel courant de 246 millions d'euros en 2015. La Dette financière nette de Big C Thaïlande est de 246 millions d'euros au 31 décembre 2015.

La transaction valorise Big C à 252,88 Baht par action, soit une prime de 28 % par rapport au cours du 14 janvier 2016, date précédent l'annonce par Casino de démarches engagées en vue de la cession de Big C. Elle induit un multiple de chiffre d'affaires 2015 d'environ 1,7x et un multiple d'EBITDA sur 12 mois à fin septembre 2015 d'environ 16x. Cette cession permettra de réduire l'endettement du Groupe Casino de 3,3 milliards d'euros (incluant la dette financière nette de Big C). La transaction n'est soumise à aucune condition suspensive et devrait être réalisée d'ici le 31 mars 2016.

Les termes principaux de l'accord définitif annoncé le 7 février 2016 sont les suivants :

- le prix d'acquisition sera payé par le groupe TCC en euros au taux de change de 39,77 baht pour un euro ;
- le prix par action Big C est coupon attaché et sera réduit du montant de tout dividende reçu ou à recevoir par le Groupe Casino avant réalisation de la transaction ;
- si le prix de l'offre obligatoire que le groupe TCC doit lancer suite à cette transaction était plus élevé, un complément de prix correspondant serait versé au Groupe Casino.

Sans préjudice de son obligation d'acheter, le groupe TCC s'est engagé à payer une somme de 600 millions USD si l'opération n'est pas réalisée au 31 mars 2016.

Au 31 décembre 2015, seule la filiale Big C Vietnam est classée en "actifs détenus en vue de la vente" conformément à IFRS 5. Dans les prochains comptes 2016, les sous-groupes Big C Thaïlande et BIG C Vietnam composant le secteur opérationnel "Asie" seront présentés en "actifs détenus en vue de la vente" jusqu'à leur date de cession effective et en activités abandonnées.

Avis du régulateur brésilien CVM à Via Varejo et GPA

Le 18 février 2016, la filiale Via Varejo a reçu un avis du régulateur brésilien CVM précisant sa différence de vue portant sur le traitement comptable de deux opérations réalisées en 2013. La première concerne l'acquisition par GPA auprès de Via Varejo de 6,2 % des actions de Nova Pontocom (cette opération n'a pas eu d'incidence sur les comptes consolidés du Groupe) et la deuxième le traitement comptable de la prise de contrôle de Bartira consécutive à l'acquisition de 75 % des actions de Bartira. GPA et Via Varejo ont engagé une action en appel devant la CVM avec une demande d'effet suspensif.

NOTE 16. PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Au 31 décembre 2015, le groupe Casino comprend 1 789 sociétés consolidées. Les principales sont les suivantes :

Sociétés	2015			2014		
	% de contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation
Casino, Guichard-Perrachon SA	Société mère			Société mère		
FRANCE – DISTRIBUTION						
Casino Carburants	100	100	IG	100	100	IG
Casino Information Technology	100	100	IG	100	100	IG
Casino Services	100	100	IG	100	100	IG
Distribution Casino France ["DCF"]	100	100	IG	100	100	IG
Distridyn	49,99	49,99	MEE	49,99	49,99	MEE
Easydis	100	100	IG	100	100	IG
EMC Distribution	100	100	IG	100	100	IG
Floréal	100	100	IG	100	100	IG
Geimex	49,99	49,99	MEE	49,99	49,99	MEE
Groupe Monoprix						
Les galeries de la croisette ⁽¹⁾	100	100	IG	100	100	IG
Monoprix	100	100	IG	100	100	IG
Monoprix Exploitation ⁽¹⁾	100	100	IG	100	100	IG
Monop' ⁽¹⁾	100	100	IG	100	100	IG
Naturalia France ⁽¹⁾	100	100	IG	100	100	IG
Société Auxiliaire de Manutention Accélérée de Denrées Alimentaires "S.A.M.A.D.A." ⁽¹⁾	100	100	IG	100	100	IG
Simonop'1 ⁽¹⁾	100	51	IG	-	-	-
Societe L.R.M.D. ⁽¹⁾	100	100	IG	100	100	IG
Groupe Franprix-Leader Price						
Cafige	100	100	IG	100	100	IG
Cofilead	100	100	IG	100	100	IG
DBMH	100	100	IG	100	100	IG
Distribution Franprix	100	100	IG	100	100	IG
Distribution Leader Price	100	100	IG	100	100	IG
Distri Sud-Ouest (DSO)	100	100	IG	100	100	IG
Franprix Holding	100	100	IG	100	100	IG
Franprix-Leader Price	100	100	IG	100	100	IG
Franprix-Leader Price Finance	100	100	IG	100	100	IG
HLP Ouest	60	60	IG	60	60	IG
Leader Price Exploitation	100	100	IG	100	100	IG
Norma	100	100	IG	100	100	IG
Parfidis	100	100	IG	36	36	MEE
Pro Distribution	60	60	IG	60	60	IG
R.L.P.I	100	100	IG	100	100	IG
Sarjel	60	60	IG	60	60	IG
Sédifrais	100	100	IG	100	100	IG
Sofigep	100	100	IG	100	100	IG

Sociétés	2015			2014		
	% de contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation
Groupe Codim						
Codim 2	100	100	IG	100	100	IG
Hyper Rocade 2	100	100	IG	100	100	IG
Pacam 2	100	100	IG	100	100	IG
Groupe Immobilier						
Green Yellow	97,50	97,50	IG	97,50	97,50	IG
L'Immobilière Groupe Casino	100	100	IG	100	100	IG
Sudéco	100	100	IG	100	100	IG
Groupe Mercalys						
Mercalys (société cotée)	40,25	40,25	MEE	40,25	40,25	MEE
Promotion immobilière						
Plouescadis	100	100	IG	100	100	IG
Autres activités						
Banque du Groupe Casino	50	50	MEE	50	50	MEE
Casino Finance	100	100	IG	100	100	IG
Casino Restauration	100	100	IG	100	100	IG
Restauration collective Casino	100	100	IG	100	100	IG
E-COMMERCE						
Groupe Cnova NV (société cotée)						
Cdiscount Group	93,39	55,19	IG	93,39	58,12	IG
Cdiscount	100	55,25	IG	100	58,19	IG
C'nova Comercio Electronico	100	55,19	IG	100	58,12	IG
Cnova Finança	100	55,19	IG	100	58,12	IG
INTERNATIONAL – POLOGNE						
Mayland	100	100	IG	100	100	IG
INTERNATIONAL – THAÏLANDE						
Groupe Big C (société cotée)	58,55	58,55	IG	58,55	58,55	IG
INTERNATIONAL – BRÉSIL						
Wilkes	100	77,39	IG	100	100	IG
Groupe GPA (société cotée)						
Banco Investcred Unibanco S.A. ["BINV"] ⁽²⁾⁽⁴⁾	50	21,67	MEE	50	21,67	MEE
Financeira Itaú CBD S.A. – Crédito, Financiamento e Investimento ["FIC"] ⁽²⁾⁽⁴⁾	50	41,93	MEE	50	41,93	MEE
GPA Malls & Properties Gestão de Ativos e Serviços. Imobiliários Ltda. ["GPA M&P"] ⁽²⁾	100	100	IG	100	100	IG
Indústria de Móveis Bartira Ltda. ["Bartira"] ⁽⁵⁾	100	100	IG	100	100	IG
Novasoc Comercial Ltda. ["Novasoc"] ⁽²⁾⁽³⁾	99,98	10	IG	99,98	10	IG
Sé Supermercado Ltda. ["Sé"] ⁽²⁾	-	-	-	100	100	IG
Sendas Distribuidora S.A. ["Sendas"] ⁽²⁾	100	100	IG	100	100	IG
Via Varejo (société cotée) ⁽²⁾	62,57	43,35	IG	62,25	43,35	IG

Comptes consolidés au 31 décembre 2015

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

Sociétés	2015			2014		
	% de contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation
INTERNATIONAL – COLOMBIE, URUGUAY ET ARGENTINE						
Groupe Exito (société cotée)	54,77	54,77	IG	54,77	54,77	IG
Distribuidora de Textiles y Confecciones SA DIDETEXCO ⁽⁶⁾	97,75	97,75	IG	97,75	97,75	IG
Trust Viva Villavencencio	51	51	IG	51	51	IG
Grupo Disco (Uruguay) ⁽⁶⁾	75,10	62,49	IG	62,49	62,49	MEE
Devoto (Uruguay) ⁽⁶⁾	100	100	IG	96,8	96,8	IG
Libertad (Argentine) ⁽⁶⁾	100	100	IG	100	100	IG
INTERNATIONAL – OCÉAN INDIEN						
Vindémia Distribution	100	99,98	IG	100	99,98	IG
Vindémia Logistique	100	100	IG	100	100	IG
INTERNATIONAL – VIETNAM						
Cavi Ltd	100	100	IG	100	100	IG
Cavi Real Estate Ltd	100	100	IG	100	100	IG
Cavi Retail Ltd	100	100	IG	100	100	IG
Espace BigC An Lac	100	80	IG	100	80	IG
Espace BigC Hai Phong	100	100	IG	100	100	IG
Espace Bourbon Than Long	100	65	IG	100	65	IG
Espace Business Hue	100	100	IG	100	100	IG
Viet Nhat Real Estate	100	100	IG	100	100	IG
HOLDINGS – FRANCE ET INTERNATIONAL						
Bergsaar BV	100	100	IG	100	100	IG
Casino Finance International	100	100	IG	100	100	IG
Casino International	100	100	IG	100	100	IG
Forézienne de participations	100	100	IG	100	100	IG
Géant Foncière BV	100	100	IG	100	100	IG
Géant Holding BV	100	100	IG	100	100	IG
Géant International BV	100	100	IG	100	100	IG
Gelase	100	54,77	IG	100	100	IG
Helicco	100	100	IG	-	-	-
Intexa (société cotée)	98,91	97,91	IG	98,91	97,91	IG
Marushka Holding BV	100	100	IG	100	100	IG
Saowanee	100	48,99	IG	100	48,99	IG
Ségisor SA	100	77,39	IG	100	100	IG
Sonnat	100	100	IG	-	-	-
Tevir SA	100	100	IG	100	100	IG
Tonquin BV	100	100	IG	100	100	IG

(1) Les pourcentages d'intérêts correspondent aux pourcentages détenus par le sous-groupe Manoprix.

(2) Les pourcentages d'intérêts correspondent aux pourcentages détenus par le sous-groupe GPA.

(3) Bien que GPA ne possède que 10 % de la société Novasoc, cette société est consolidée selon la méthode de l'intégration globale car GPA détient 99,98 % des droits de vote de cette dernière conformément au pacte d'actionnaire.

(4) Les sociétés FIC et BINV financent les achats des clients de GPA. Ces entités résultent d'un partenariat entre Banco Itaú Unibanco SA ("Itaú Unibanco"), GPA, et Via Varejo et sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence, GPA n'exerçant qu'une influence notable sur l'orientation des politiques opérationnelles et financières.

(5) Les pourcentages d'intérêts correspondent aux pourcentages détenus par le sous-groupe Via Varejo.

(6) Les pourcentages d'intérêts correspondent aux pourcentages détenus par le sous-groupe Éxito.

NOTE 17. NORMES ET INTERPRÉTATIONS PUBLIÉES MAIS NON ENCORE ENTRÉES EN VIGUEUR

Textes non adoptés par l'Union européenne à la date de clôture

L'IASB a publié les normes, amendements de normes et interprétations suivants non encore adoptés par l'Union européenne et qui sont applicables au Groupe :

Norme (date d'application pour le Groupe sous réserve de l'adoption par l'UE)	Description de la norme
IFRS 16 <i>Contrats de location</i> (1 ^{er} janvier 2019)	Cette norme est d'application rétrospective. Elle pose les principes de reconnaissance, d'évaluation, de présentation et d'informations à fournir relatifs aux contrats de location pour les bailleurs et les preneurs. Elle remplace la norme actuelle IAS 17 ainsi que les interprétations de cette norme.
IFRS 9 <i>Instruments financiers</i> (1 ^{er} janvier 2018)	Cette norme est d'application rétrospective. Elle propose une approche logique et unique pour la classification et l'évaluation des actifs financiers qui reflète le modèle économique dans le cadre duquel ils sont gérés ainsi que leurs flux de trésorerie contractuels ; un modèle unique de dépréciation, prospectif et fondé sur les "pertes attendues" ; et une approche sensiblement réformée de la comptabilité de couverture. De plus, les informations en annexe sont renforcées.
IFRS 15 y compris amendement <i>Produits provenant des contrats avec les clients</i> (1 ^{er} janvier 2018)	Cette norme est d'application rétrospective. Elle pose les principes de comptabilisation du chiffre d'affaires relatif aux contrats conclus avec des clients (sont exclus les contrats qui relèvent de normes spécifiques : les contrats de location, les contrats d'assurance et les instruments financiers). Le principe de base est de comptabiliser le produit pour décrire le transfert de contrôle de biens ou de services à un client, et ce pour un montant qui reflète le paiement que l'entité s'attend à recevoir en contrepartie de ces biens ou services.
Amendements à IFRS 10 et IAS 28 <i>Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise</i> (1 ^{er} janvier 2016)	Ces amendements des normes sont d'application prospective. L'objectif des amendements est de réduire les discordances entre les dispositions d'IFRS 10 et d'IAS 28 relatives à la vente ou l'apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise. La principale conséquence de ces amendements est qu'un résultat de cession (profit ou perte) soit reconnu intégralement, lorsque la transaction concerne une entreprise au sens d'IFRS 3 (qu'il s'agisse d'une filiale ou non).

Une première analyse des principales incidences de l'application des normes IFRS 15, IFRS 9 et IFRS 16 dans les comptes consolidés du Groupe va être lancée en 2016.

Les amendements à IFRS 10 et à IAS 28 ne devraient pas avoir d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe.

Textes adoptés par l'Union européenne à la date de clôture mais non entrés en vigueur

L'IASB a publié les normes, amendements de normes et interprétations suivants, adoptés par l'Union européenne mais non entrés en vigueur au 1^{er} janvier 2015 et qui sont applicables au Groupe :

Norme (date d'application pour le Groupe)	Description de la norme
Amendements IAS 19 <i>Contribution des membres du personnel</i> [1 ^{er} janvier 2016]	Ces amendements de la norme sont d'application prospective. Ils s'appliquent aux contributions des membres du personnel ou des tiers à des régimes à prestations définies. L'objectif est de simplifier la comptabilisation des contributions qui sont indépendantes du nombre d'années de service du membre du personnel.
Améliorations annuelles des normes IFRS <i>Cycle 2010-2012</i> [1 ^{er} janvier 2016]	Ces amendements des normes sont d'application prospective. Les normes concernées sont : <ul style="list-style-type: none"> • IFRS 2 – Paiement fondé sur des actions ; • IFRS 3 – Regroupements d'entreprises ; • IFRS 8 – Secteurs opérationnels ; • IFRS 13 – Évaluation de la juste valeur ; • IAS 16 – Immobilisations corporelles et IAS 38 – Immobilisations incorporelles ; • IAS 24 – Informations relatives aux parties liées.
Amendements à IAS 16 et IAS 38 <i>Clarification sur les modes d'amortissements acceptables</i> [1 ^{er} janvier 2016]	Ces amendements de la norme sont d'application prospective. L'IASB a précisé que l'utilisation d'une méthode d'amortissement fondée sur les revenus n'est pas appropriée, car les revenus générés par une activité qui inclut l'utilisation d'un actif reflètent des facteurs autres que la consommation des avantages économiques liés à cet actif.
Amendements à IFRS 11 <i>Acquisition d'une participation dans une entreprise commune</i> [1 ^{er} janvier 2016]	Ces amendements de la norme sont d'application prospective. L'amendement publié vient préciser la manière de comptabiliser les acquisitions d'intérêts dans une entreprise commune dont l'activité constitue une entreprise ("business") au sens d'IFRS 3 – Regroupements d'entreprises. Pour ces acquisitions, une entité doit appliquer les principes comptables relatifs aux regroupements d'entreprises d'IFRS 3 ainsi que les autres IFRS qui ne sont pas en contradiction avec les dispositions d'IFRS 11.
Améliorations annuelles des normes IFRS <i>Cycle 2012 – 2014</i> [1 ^{er} janvier 2016]	Ces amendements des normes sont d'application prospective. Les normes concernées sont : <ul style="list-style-type: none"> • IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ; • IFRS 7 – Instruments financiers : Informations à fournir ; • IAS 19 – Avantages du personnel ; • IAS 34 – Information financière intermédiaire.
Amendements à IAS 1 <i>Initiative Informations à fournir</i> [1 ^{er} janvier 2016]	Ces amendements de la norme sont d'application prospective. L'amendement publié vient préciser les dispositions sur deux points : <ul style="list-style-type: none"> • l'application de la notion de matérialité, en précisant qu'elle s'applique aux états financiers y compris les notes annexes et que l'inclusion d'informations non significatives peut être nuisible à leur compréhension ; • l'application du jugement professionnel, en modifiant à la marge certaines formulations considérées comme prescriptives et ne laissant de ce fait pas de place au jugement.

Ces amendements ne devraient pas avoir d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe.

Chapitre 4

Comptes sociaux au 31 décembre 2015

4.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	122
4.2. États financiers sociaux et annexes	123
4.3. Notes aux états financiers sociaux	128
4.4. Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	144
4.5. Tableau des filiales et participations	145
4.6. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	147

4.1. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Casino, Guichard-Perrachon, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

La partie 2 "Règles et méthodes comptables" de l'annexe aux comptes annuels expose les modalités de détermination de la valeur d'inventaire des immobilisations financières. La note 6 de l'annexe aux comptes annuels décrit les données chiffrées de l'exercice et l'évolution du poste "Immobilisations financières". Nous avons examiné la documentation disponible, apprécié le caractère raisonnable des évaluations retenues et vérifié que ces notes de l'annexe aux états financiers donnent une information appropriée sur les hypothèses retenues par votre société.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Lyon, le 10 mars 2016

Les Commissaires aux Comptes

Deloitte & Associés

Antoine de Riedmatten

Gérard Badin

Ernst & Young et Autres

Sylvain Lauria

Yvon Salaün

4.2. ÉTATS FINANCIERS SOCIAUX ET ANNEXES

COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	Notes	2015	2014
Produits d'exploitation	1	144,0	144,0
Charges d'exploitation	1	[137,4]	[138,3]
Résultat d'exploitation		6,6	5,7
Résultat financier	2	[120,8]	141,7
Résultat courant avant impôts		[114,2]	147,4
Résultat exceptionnel	3	244,0	[53,8]
Impôts	4	314,2	276,7
RÉSULTAT NET		444,0	370,3

BILAN**Actifs**

(en millions d'euros)	Notes	2015	2014
ACTIF IMMOBILISÉ			
Immobilisations incorporelles		42,6	40,0
Dépréciations et amortissements		[20,4]	[2,0]
	5	22,2	38,0
Immobilisations corporelles		47,9	36,2
Dépréciations et amortissements		[17,9]	[14,9]
	5	30,0	21,3
Immobilisations financières ⁽¹⁾		16 698,1	17 499,6
Dépréciations		[383,4]	[76,5]
	6	16 314,7	17 423,1
Total de l'actif immobilisé		16 366,9	17 482,4
ACTIF CIRCULANT			
Créances clients et autres débiteurs	7	2 081,6	2 420,5
Valeurs mobilières de placement	8	81,0	2,5
Disponibilités	8	0,1	3,2
Total de l'actif circulant		2 162,7	2 426,2
Comptes de régularisation et assimilés ⁽²⁾	9	98,0	124,2
TOTAL ACTIFS		18 627,6	20 032,8
<i>(1) dont prêts à moins d'un an</i>		11,9	10,3
<i>(2) dont à plus d'un an</i>		72,7	95,2

Capitaux propres et passifs

(en millions d'euros)	Notes	2015	2014
Capitaux propres	10	8 044,5	7 951,4
Autres fonds propres	11	1 350,0	1 350,0
Provisions	12	308,6	150,5
Emprunts et dettes financières	13	8 170,2	9 905,5
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		51,4	56,9
Dettes fiscales et sociales		40,8	64,2
Autres dettes	14	662,1	554,3
Dettes ⁽¹⁾		8 924,5	10 580,9
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		18 627,6	20 032,8
<i>(1) dont : à moins d'un an</i>		1 927,1	3 201,1
<i>entre un et cinq ans</i>		2 688,3	2 473,1
<i>à plus de cinq ans</i>		4 309,1	4 906,7

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2015	2014
Résultat net	444,0	370,3
Élimination des charges et des produits sans incidence sur la trésorerie		
• Amortissements et provisions (sauf actif circulant)	529,1	(21,2)
• Résultat des cessions d'immobilisations	(384,1)	-
• Incidences variation périmètre	(0,8)	7,0
• Autres charges et produits calculés	(24,2)	22,8
Marge brute d'autofinancement	564,0	378,9
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(35,6)	(2 516,6)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	528,4	(2 137,7)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations	(44,6)	(138,3)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations	1 630,0	-
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux investissements	1,6	-
Variation des prêts et avances consentis	0,8	0,9
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	1 587,8	(137,4)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		
Dividendes versés aux actionnaires	(351,9)	(352,9)
Augmentation de capital en numéraire	1,3	3,9
Augmentation des dettes financières	20,8	1 849,6
Diminution des dettes financières	(840,0)	(642,2)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(1 169,8)	858,4
VARIATION DE TRÉSORERIE	946,4	(1 416,7)
Trésorerie d'ouverture	(1 290,6)	126,1
Trésorerie de clôture	(344,2)	(1 290,6)

NOTES ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

4.2.1. Faits marquants de l'exercice

Opérations de financement 2015

Au cours de l'exercice, la Société a principalement remboursé l'emprunt obligataire 2015 de 750 millions d'euros.

Nouvelle organisation des activités du Groupe en Amérique latine

Le groupe Casino a fait évoluer son organisation par un regroupement de l'ensemble de ses activités en Amérique Latine autour de la filiale colombienne Éxito. Le 20 août 2015, le groupe Casino a cédé à Éxito :

- 50 % du capital de son holding en France qui détient les actions avec droit de vote de sa filiale brésilienne GPA soit environ 18,8 % du capital ;
- 100 % de Libertad, filiale du Groupe en Argentine.

La transaction a compris diverses restructurations avant que les titres soient cédés à Éxito.

À la suite, le groupe Casino, qui détient 54,8 % du capital d'Éxito, reste l'actionnaire de contrôle tant d'Éxito que de GPA et Libertad.

Le montant de la transaction s'élève à 1 829 millions de dollars (soit 1 629 millions d'euros).

La réorganisation juridique préalable à cette transaction a porté sur les titres Gelase, Sonnat et Ségisor (cf. note 6).

Plan de désendettement

Le 15 décembre 2015, le Groupe a annoncé sa décision de renforcer sa flexibilité financière par un plan de désendettement en 2016 de plus de 2 milliards d'euros, au travers notamment d'opérations immobilières et de cessions d'actifs non stratégiques incluant notamment le projet de vendre les activités du Groupe au Vietnam. Le 14 janvier 2016, le plan a été porté à 4 milliards d'euros en relation avec le projet de cession de sa filiale BIG C Thaïlande (cf. note 21 – Événements postérieurs à la clôture).

4.2.2. Règles et méthodes comptables

Généralités

Les comptes annuels sont établis suivant les prescriptions du plan comptable général 2014, homologué par l'arrêté du 8 septembre 2014 et de l'ensemble des règlements ANC le complétant. Les règles et méthodes comptables appliquées sont identiques à celles de l'exercice précédent.

Immobilisations incorporelles

Le mali technique "Faux Mali" constaté lors d'opérations de fusion, est inscrit dans les immobilisations incorporelles.

Les immobilisations incorporelles figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition ou d'apport. Elles sont constituées principalement de fonds de commerce, de logiciels et de malis techniques.

Une dépréciation ramène la valeur comptable à la valeur actuelle si elle est inférieure, la valeur actuelle étant appréciée notamment en fonction de critères de rentabilité.

Les logiciels sont amortis sur une durée de 3 ans.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition ou d'apport.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif selon la spécificité de chaque immobilisation. La différence entre l'amortissement dégressif et l'amortissement économique est constatée en provision pour amortissement dérogatoire.

Les durées d'amortissement retenues pour les principaux postes sont les suivantes :

Nature des biens	Durée d'amortissement
Constructions	40 ans
Agencement, modification ou transformation de locaux	5 à 25 ans
Matériels et outillages	5 à 10 ans

La base d'amortissement est le prix de revient des immobilisations avec une valeur résiduelle nulle.

Pour les biens provenant de fusions ou d'apports, l'amortissement est calculé sur la durée résiduelle restant à courir dans la société d'origine.

Immobilisations financières

Les titres de participation figurent au bilan à leur valeur d'acquisition ou d'apport. Une dépréciation ramène celle-ci à la valeur d'inventaire si elle est inférieure, sauf dans le cas d'actions propres classées en immobilisations financières et destinées à être annulées.

La valeur d'inventaire est déterminée en fonction de plusieurs éléments d'appréciation, tels que l'actif net à la clôture de l'exercice des sociétés concernées, leur niveau de rentabilité, leurs perspectives d'avenir, le cours de Bourse pour les sociétés cotées et leur utilité pour le Groupe. Des précisions complémentaires sont fournies en note 6 – Immobilisations financières.

Une approche similaire quant à la détermination de la valeur d'inventaire est retenue, le cas échéant, pour les autres immobilisations financières.

Selon l'avis n° 2007-C du 15 juin 2007 du Comité d'Urgence du CNC, les frais d'acquisition de titres de participation sont inscrits à l'actif et font l'objet d'un amortissement dérogatoire sur 5 ans.

Titres de placement

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition.

Les dépréciations éventuelles sont déterminées par comparaison entre cette valeur et la valeur probable de réalisation.

Une dépréciation sur les actions propres est enregistrée à hauteur de l'écart de valeur négatif constaté, le cas échéant, entre le cours moyen du dernier mois de l'exercice et le prix d'acquisition.

Les dépréciations des autres catégories de titres de placement sont déterminées par comparaison entre la valeur d'acquisition et le cours moyen du dernier mois.

Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Le cas échéant, elles sont dépréciées pour tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu.

Écarts de conversion

Les dettes et créances libellées en monnaies étrangères sont converties au taux de clôture. Les différences constatées entre les montants enregistrés à l'origine et les montants convertis au taux de clôture sont portés en écarts de conversion actif ou passif. Les écarts de conversion actif font l'objet d'une provision pour risques.

Provisions

Toute obligation de la Société à l'égard d'un tiers, susceptible d'être estimée avec une fiabilité suffisante, et donnant lieu à sortie probable de ressource sans contrepartie, fait l'objet d'une comptabilisation au titre de provision.

Les cadres et employés qui cessent leur activité bénéficient d'une allocation de départ à la retraite en fonction de leur ancienneté.

La dette prévisionnelle correspondant à l'intégralité des droits acquis par les cadres et employés est comptabilisée en provision pour charges. L'évaluation de cette provision a été faite selon la méthode des unités de crédit projetées avec prise en compte des charges sociales.

La variation des écarts actuariels sur les engagements de retraite est comptabilisée en résultat en application du principe du corridor avec étalement des écarts qui excèdent 10 % de la valeur la plus élevée entre le montant de l'engagement et la valeur de marché des actifs de couverture. Ces gains ou pertes sont reconnus sur la durée de vie active moyenne résiduelle attendue des membres du personnel bénéficiant de ce régime.

La Société a consenti des plans d'option de souscription d'actions et des plans d'attribution d'actions gratuites au profit des dirigeants et salariés du Groupe.

Dès lors qu'il est probable que la Société livrera aux bénéficiaires des plans des actions existantes, un passif est comptabilisé, sur la base de la sortie de ressource probable. La sortie de ressource est évaluée sur la base du coût probable de rachat des actions si elles ne sont pas encore détenues ou de leur "coût d'entrée" à la date d'affectation au plan. Si l'attribution d'options ou d'actions gratuites est subordonnée à la présence ultérieure dans l'entreprise pendant une certaine période, la comptabilisation de ce passif est étalée sur la période d'acquisition des droits.

Les plans servis en actions nouvelles ne donnent lieu à constatation d'aucune charge.

Lorsque la rémunération en actions existantes ou en actions nouvellement créées n'est pas décidée à la clôture de l'exercice, aucune provision n'est constatée.

Les autres provisions correspondent à des risques et charges identifiés de manière spécifique.

Instruments financiers

La Société utilise divers instruments financiers pour réduire ses risques de change et de taux. Le montant nominal des contrats à terme figure dans les engagements hors bilan. Les charges et produits relatifs aux opérations de couverture de taux d'intérêt sont pris en compte dans le résultat prorata temporis.

Elle peut également contracter des instruments dérivés portant sur des actions de ses filiales. Lorsque la juste valeur de ces dérivés est négative, une provision est constatée.

Résultat courant

Le résultat courant résulte des produits et charges afférents aux activités ordinaires de la Société, ainsi que des éléments se situant dans le prolongement des dites activités.

Résultat exceptionnel

Sont comptabilisés en résultat exceptionnel, les produits et les charges qui, compte tenu de l'activité de société-holding de Casino, Guichard-Perrachon, ne relèvent pas par leur nature, leur occurrence, ou leur caractère significatif, des activités courantes de la Société.

Impôts sur les bénéfices

Casino, Guichard-Perrachon a opté, avec la majorité de ses filiales, pour le régime de l'intégration fiscale. Au 31 décembre 2015, le périmètre comprend 714 sociétés. Chaque société intégrée comptabilise la charge d'impôt qui aurait été la sienne si elle avait été imposée séparément.

4.3. NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS SOCIAUX

NOTE 1. RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Décomposition

(en millions d'euros)	2015	2014
Prestations de services hors taxes	139,4	136,7
Autres produits	4,4	6,6
Reprises sur provisions et dépréciations	0,2	0,7
Produits d'exploitation	144,0	144,0
Autres achats et charges externes	(120,6)	(120,7)
Impôts et taxes	(3,5)	(3,2)
Frais de personnel	(9,0)	(10,4)
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions :		
• sur immobilisations	(3,3)	(2,5)
• sur risques et charges	-	(0,3)
Autres charges	(1,0)	(1,2)
Charges d'exploitation	(137,4)	(138,3)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	6,6	5,7

Les transferts de charges ont été imputés par nature comptable selon le détail suivant :

(en millions d'euros)	2015	2014
Autres achats et charges externes	11,2	16,7
Frais de personnel	6,1	2,4
Dotations aux amortissements et aux provisions	0,1	0,1
TRANSFERTS DE CHARGES	17,4	19,2

Prestations de services, hors taxes

(en millions d'euros)	2015	2014
Mise à disposition de personnel	3,4	3,8
Redevances d'enseignes	48,2	47,4
Prestations diverses	87,8	85,5
PRESTATIONS DE SERVICES, HORS TAXES	139,4	136,7

Pour Casino, Guichard-Perrachon, société mère et holding du Groupe, le chiffre d'affaires correspond essentiellement aux redevances perçues en contrepartie de la mise à disposition à ses filiales, des marques et enseignes dont elle est propriétaire, ainsi qu'à la facturation aux filiales de management fees.

Le chiffre d'affaires est réalisé à hauteur de 77 % avec des sociétés françaises contre 88 % en 2014.

Effectifs moyens

(en nombre)	2015	2014
Cadres	16	16
Agents de maîtrise	-	-
Employés, ouvriers	-	-
TOTAL	16	16

NOTE 2. RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	2015	2014
Revenus des titres de participations :		
• Immobilière Groupe Casino	52,0	222,4
• Vindémia	25,0	200,1
• Green Yellow	71,8	-
• Gelase	480,6	-
• Géant Holding BV	77,5	-
• Geimex	25,0	-
• Tévir	14,2	-
• Divers	13,1	6,4
Total	759,2	428,9
Produits d'autres valeurs mobilières et créances	-	-
Autres intérêts, produits assimilés et divers ⁽¹⁾	57,4	129,5
Reprise de provisions et de dépréciations ⁽²⁾	52,7	133,2
Produits nets sur cessions de VMP ⁽³⁾	6,3	3,0
Produits financiers	875,6	694,6
Intérêts et charges assimilées :		
• Obligations	(265,9)	(281,2)
• Intérêts TSSDI	(46,9)	(52,8)
• dotations aux amortissements et dépréciations ⁽²⁾	(552,6)	(126,0)
• autres intérêts, charges assimilées et divers ⁽¹⁾	(121,5)	(80,3)
• charges nettes sur cessions de VMP ⁽³⁾	(9,5)	(12,6)
Charges financières	(996,4)	(552,9)
RÉSULTAT FINANCIER	(120,8)	141,7

[1] Les autres produits et autres charges financiers enregistrent les revenus et charges d'intérêts sur les comptes courants, les produits et charges sur opérations de couverture de taux et les gains et pertes de change.

Au titre de l'exercice 2015, ils enregistrent également en charge le mali de liquidation de la société DTC Finance (filiale à 100 %) pour 42,6 millions d'euros. Une dépréciation des titres DTC Finance avait été constatée les exercices précédents pour un total de 43,6 millions d'euros. Cette dépréciation a été reprise en 2015 (cf. [2]).

Au titre de l'exercice 2014, ils enregistraient également :

- une soulte de - 33,1 millions d'euros, payée le 15 juillet 2014, lors du débouclage du Forward BAML (Casino Finance a contracté un forward sur les titres GPA à la même date) ;
- une soulte de 39,0 millions d'euros, encaissée en octobre 2014, résultant du transfert sous forme de novation de 9 swaps de taux à la filiale Casino Finance, centrale de trésorerie créée en France pour un montant nominal de 750,0 millions d'euros ;
- une soulte de 45,6 millions d'euros, encaissée en décembre 2014, résultant du transfert sous forme de novation de 10 swaps de taux à la filiale Casino Finance pour un montant nominal de 756,4 millions d'euros.

[2] Les mouvements des provisions et dépréciations en 2015 sont principalement constitués :

- d'une dotation aux amortissements des primes de remboursement des obligations pour 20,8 millions d'euros ;
- d'une dotation pour perte du Total Return Swap (TRS) portant sur les titres GPA pour 155,9 millions d'euros ;
- d'une dotation pour dépréciation des titres Distribution Casino France et des malis techniques sur ces titres pour 360,3 millions d'euros ainsi que des titres Geimex pour 13,9 millions d'euros ;
- d'une reprise pour dépréciation des titres DTC Finance pour 43,6 millions d'euros suite à la liquidation de la filiale ;
- d'une reprise nette pour pertes de change pour 3,4 millions d'euros.

Les mouvements des provisions et dépréciations en 2014 étaient principalement constitués :

- d'une dotation aux amortissements des primes de remboursement des obligations pour 20,3 millions d'euros ;
- d'une reprise nette pour perte des TRS et forward portant sur les titres GPA pour 27,8 millions d'euros.

[3] Les produits et charges sur cessions d'actions propres font ressortir une moins-value de 3,2 millions d'euros à fin 2015. Ils faisaient ressortir une moins-value de 9,6 millions d'euros à fin 2014.

NOTE 3. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

(en millions d'euros)	2015	2014
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	-	(5,2)
Cessions de titres de participation nettes de frais	341,8	-
Résultats sur cessions d'actifs	341,8	(5,2)
Dotations aux provisions	(19,7)	(15,7)
Reprises de provisions	16,0	25,7
Autres charges exceptionnelles	(94,3)	(58,7)
Autres produits exceptionnels	0,2	0,1
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	244,0	(53,8)

En 2015, le résultat exceptionnel est constitué principalement de :

- la réorganisation des activités du Groupe en Amérique Latine qui a généré une plus value nette pour Casino, Guichard-Perrachon de 340,3 millions d'euros, principalement constituée de la cession des titres à Exito décrite en "Faits marquants de l'exercice" ;
- des frais liés à des dépenses de restructuration pour 8,5 millions d'euros ;
- l'abandon de la créance de CStore pour 7,0 millions d'euros ;
- l'indemnité liée au litige Morzan pour 56,7 millions d'euros ;

En juin 2009, GPA, par l'intermédiaire d'une de ses filiales, avait fait l'acquisition du bloc de contrôle de Globex Utilidades SA, une société leader sur le marché de la distribution des produits électroniques et électroménagers sous l'enseigne "Ponto Frio" (Globex est devenu Via Varejo suite à la fusion en 2011 avec Casas Bahia),

L'ancien actionnaire majoritaire (Morzan Empreendimentos), considérait que GPA et solidairement ses actionnaires de contrôle, dont Wilkes, la holding de contrôle de GPA, mais également Casino, Guichard-Perrachon et trois autres de ses sous-holdings, n'avaient pas respecté les stipulations du contrat relatives aux modalités du paiement du prix pour la portion payable en titres GPA et avait initié une procédure arbitrale devant la Chambre de Commerce Internationale par une requête datée du 30 mai 2012.

Le 14 août 2015, le tribunal arbitral a notifié sa décision auprès de GPA et Wilkes consistant en une indemnisation conjointe par ces dernières de Morzan Empreendimentos. L'incidence s'est élevée à 113 millions d'euros comprenant l'indemnité, les intérêts et les frais d'avocats.

Par ailleurs dans le cadre de la réorganisation des activités du Groupe en Amérique Latine, Casino, Guichard-Perrachon a garanti Exito à hauteur de 50 % de tout préjudice lié à cette condamnation, soit 56,7 millions d'euros.

En 2014, le résultat exceptionnel était constitué essentiellement (i) des frais de 32,5 millions d'euros liés à la réorganisation juridique et à la préparation de l'introduction en bourse de Cnova et (ii) des frais de 10,2 millions d'euros liés à des dépenses de restructuration.

NOTE 4. IMPÔTS

(en millions d'euros)	2015	2014
Résultat courant	(114,2)	147,4
Résultat exceptionnel	244,0	(53,8)
Résultat avant impôts	129,8	93,6
Produit d'intégration fiscale	314,2	276,7
Impôts	314,2	276,7
RÉSULTAT NET	444,0	370,3

Casino, Guichard-Perrachon est la société tête de groupe du régime d'intégration fiscale. En l'absence de ce dernier, la Société n'aurait pas été imposable. Le produit d'impôt qu'elle comptabilise correspond essentiellement à l'économie résultant de l'imputation des déficits de Casino, Guichard-Perrachon et de ses filiales, sur les résultats bénéficiaires du Groupe intégré pour 323,1 millions d'euros, minorée de la taxe de 3 % due sur les distributions de dividendes pour 10,6 millions d'euros.

Dans le régime d'intégration fiscale, le Groupe dispose de déficits reportables au 31 décembre 2015 pour 1 217,5 millions d'euros.

L'effet des décalages dans le temps entre le régime fiscal et le traitement comptable est générateur d'une économie d'impôt future de 16,5 millions d'euros.

NOTE 5. IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

Décomposition

(en millions d'euros)	2015	2014
Fonds commercial	39,4	38,0
Autres immobilisations incorporelles	3,2	2,0
Dépréciations	(20,4)	(2,0)
Immobilisations incorporelles	22,2	38,0
Terrains et agencements	1,8	1,8
Amortissements	(0,2)	(0,2)
	1,6	1,6
Constructions et agencements	7,2	6,5
Amortissements	(3,3)	(3,0)
	3,9	3,5
Autres immobilisations corporelles	38,9	27,9
Amortissements	(14,4)	(11,7)
	24,5	16,2
Immobilisations corporelles	30,0	21,3
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	52,2	59,3

Variations

(en millions d'euros)	Brut	Amortissement et dépréciation	Net
Au 1^{er} janvier 2014	59,8	(12,4)	47,4
Augmentations	21,7	(4,6)	17,1
Diminutions	(5,3)	0,1	(5,2)
Au 31 décembre 2014	76,2	(16,9)	59,3
Augmentations	15,6	(21,5)	(5,9)
Diminutions	(1,3)	0,1	(1,2)
AU 31 DÉCEMBRE 2015	90,5	(38,3)	52,2

L'augmentation des immobilisations corporelles s'explique essentiellement par les travaux d'agencement réalisés sur le nouveau siège administratif de Vitry-sur-Seine.

L'augmentation des amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles correspond principalement à la dépréciation des malis techniques enregistrés sur les titres Distribution Casino France pour 18,1 millions d'euros.

NOTE 6. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Décomposition

(en millions d'euros)	2015	2014
Titres de participations	16 676,3	16 358,1
Dépréciations ⁽¹⁾	(382,9)	(76,0)
	16 293,4	16 282,1
Prêts	20,4	21,2
Dépréciations	-	-
	20,4	21,2
Autres immobilisations financières	1,4	1 120,3
Dépréciations	(0,5)	(0,5)
	0,9	1 119,8
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	16 314,7	17 423,1

⁽¹⁾ Au 31 décembre 2015, la Société a procédé, en application des principes comptables décrits dans la section introductive de l'annexe, à la détermination de la valeur d'inventaire des titres de participation en retenant soit une valeur vénale, procédant le cas échéant d'une expertise indépendante, soit une valeur d'utilité résultant des flux de trésorerie attendus.

La valeur d'utilité a été déterminée à partir de l'actualisation, aux taux mentionnés ci-dessous, des flux de trésorerie prévisionnels après impôt.

Paramètres utilisés pour le calcul des valeurs d'utilité réalisées en interne en 2015

Zone géographique	Taux de croissance à l'infini 2015 ⁽¹⁾	Taux d'actualisation après impôt 2015 ⁽²⁾	Taux de croissance à l'infini 2014 ⁽¹⁾	Taux d'actualisation après impôt 2014 ⁽²⁾
France (grande distribution) ⁽³⁾	1,5 %	5,5 % ⁽⁴⁾	1,4 %	5,5 % ⁽⁴⁾
France (autres activités) ⁽³⁾	1,5 % à 2 %	5,5 % à 7,3 %	1,4 % et 1,9 %	5,5 % à 7,3 %
Argentine	10,2 %	17,7 %	10,2 %	17,1 %
Brésil ⁽⁵⁾	5,5 %	11,3 % à 13,6 %	6,5 %	12,0 % et 14,9 %
Colombie ⁽⁵⁾	3,5 %	8,5 %	4,1 %	9,4 %
Uruguay	8,5 %	15,8 %	9,5 %	16,2 %
Thaïlande ⁽⁵⁾	1,2 %	6,3 %	1,4 %	7,5 %
Vietnam	4,1 %	12,0 %	7,0 %	14,0 %
Océan Indien ⁽⁶⁾	1,5 %	5,5 %	1,4 % à 1,8 %	5,5 % à 15,0 %

⁽¹⁾ Le taux de croissance à l'infini net d'inflation est compris entre 0 % et +0,5 % selon la nature d'activité/enseigne de l'UGT.

⁽²⁾ Le taux d'actualisation retenu correspond au coût moyen pondéré du capital pour chacun des pays. Celui-ci est calculé au minimum une fois par an lors du test annuel en tenant compte du bêta endetté du secteur, d'une prime de risque marché et du coût de l'endettement du Groupe.

⁽³⁾ Concernant les activités France, le taux d'actualisation tient compte également de la nature d'activité/enseigne de l'UGT et des risques opérationnels attachés.

⁽⁴⁾ À l'exception de l'UGT Geimex dont le taux d'actualisation après impôt s'élève à 6,0 %.

⁽⁵⁾ Les capitalisations boursières des filiales cotées GPA, BIG C, Éxito et Cnova s'élève respectivement à 2 580, 4 246, 1 748 et 977 millions d'euros au 31 décembre 2015.

⁽⁶⁾ La zone océan Indien comprend La Réunion, Mayotte, Madagascar et Maurice. Les taux d'actualisation retenus reflètent les risques propres à chacune de ces zones géographiques.

La Société a effectué un test de contrôle de la valeur nette comptable de chacune de ses participations en la comparant à la valeur recouvrable basée sur la valeur d'utilité. Ces différents travaux se sont traduits par une dotation nette de dépréciation des titres de 306,9 millions d'euros (cf. note 2), portant ainsi la dépréciation à 382,9 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Les éventuels changements affectant les paramètres de calcul, notamment la hausse de 100 points des taux d'actualisation ou la baisse de 25 points du taux de croissance à l'infini servant au calcul de la valeur terminale ou la baisse de 50 points du taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif servant au calcul de la valeur

terminale, pourraient entraîner un complément de dépréciation des titres de participation des filiales :

- Pour les activités françaises, la sensibilité des dépréciations aux trois paramètres de calcul est respectivement de - 1 688 millions d'euros ou - 455 millions d'euros ou - 991 millions d'euros et porte principalement sur les titres Distribution Casino France.
- Pour les activités internationales, seule la sensibilité à la variation de 100 pb du taux d'actualisation entraînerait une dépréciation des titres limitée à - 37 millions d'euros.

Le tableau détaillé des filiales et participations est présenté en fin d'annexe.

Variations

(en millions d'euros)	Brut	Amortissement et dépréciation	Net
Au 1^{er} janvier 2014	17 342,2	[35,6]	17 306,6
Augmentations	621,9	[45,2]	576,7
Diminutions	[464,5]	4,3	[460,2]
Au 31 décembre 2014	17 499,6	[76,5]	17 423,1
Augmentations	2 465,8	[357,5]	2 108,3
Diminutions	[3 267,3]	50,6	[3 216,7]
AU 31 DÉCEMBRE 2015	16 698,1	[383,4]	16 314,7

L'augmentation des immobilisations financières s'explique essentiellement par :

- l'augmentation des titres Géant Holding BV pour 28,9 millions d'euros ;
- la souscription à l'augmentation de capital de Sonnat pour 800,0 millions d'euros et de Ségisor pour 455,5 millions d'euros ;
- l'acquisition des titres Monoprix reçus lors de la liquidation de la société Investeur 103 (société filiale à 100 % qui détenait les titres Monoprix acquis en 2013) pour 1 177,1 millions d'euros.

La diminution des immobilisations financières s'explique essentiellement par :

- la réduction de capital de Gelase, avant la cession de ses titres, pour 468,1 millions d'euros ;
- la sortie des titres GPA cédés à Ségisor pour un montant de 52,4 millions d'euros et la sortie des titres Gelase, Via Artika, Géant Argentina et 50 % des titres Ségisor cédés à Exito pour un montant total de 1 339,5 millions d'euros, dans le cadre de la nouvelle organisation des activités du Groupe en Amérique latine (cf. Faits marquants de l'exercice) ;
- l'annulation des titres et obligations remboursables en actions d'Investeur 103 suite à la dissolution de cette dernière, pour 1 179,0 millions d'euros ;
- l'annulation des titres DTC Finance suite à la liquidation de la filiale pour 46,0 millions d'euros ;
- la sortie des titres Casino International Technology et Comacas cédés à Distribution Casino France pour 181,4 millions d'euros.

NOTE 7. CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

(en millions d'euros)	2015	2014
Créances clients et comptes rattachés	47,6	75,0
Autres créances d'exploitation	6,9	7,0
Créances diverses	82,2	514,2
Comptes courants	1 946,3	1 832,4
Dépréciation des autres débiteurs	[1,4]	[8,1]
	2 034,0	2 345,5
CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	2 081,6	2 420,5

Dans les "créances clients et autres débiteurs" sont comptabilisés des produits à recevoir pour un montant de 22,3 millions d'euros.

En 2014, le montant des produits à recevoir s'élevait à 415,4 millions d'euros, dont principalement la part de profit revenant à Casino, Guichard-Perrachon au titre des résultats 2014 des sociétés dont les statuts prévoient une répartition du résultat distribuable avec effet au jour de la clôture de l'exercice pour 222,5 millions d'euros et la distribution d'un dividende de 175,0 millions d'euros en provenance de Vindémia.

Le compte courant de la société Casino Finance, centrale de trésorerie pour les sociétés françaises, s'élève à 1 121,4 millions d'euros en principal au 31 décembre 2015. Il s'élevait à 1 374,8 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Ces créances ont toutes une échéance inférieure à un an.

NOTE 8. TRÉSORERIE NETTE

(en millions d'euros)	2015	2014
FCP et SICAV	1,0	1,0
Actions propres	80,0	1,5
Valeurs mobilières de placement	81,0	2,5
Disponibilités	0,1	3,2
Découverts bancaires	(1,8)	(1,1)
Billets de trésorerie ⁽¹⁾	(423,5)	(1 295,2)
Banques créditrices	(425,3)	(1 296,3)
TRÉSORERIE NETTE	(344,2)	(1 290,6)

[1] billets à échéance moins d'un an.

La valeur de marché des FCP détenus est sensiblement identique à leur valeur comptable.

Actions propres

	2015	2014
NOMBRE DE TITRES DÉTENUS		
Au 1^{er} janvier	19 264	9 280
Achats	6 346 467	3 677 545
Ventes	(4 533 976)	(3 667 561)
AU 31 DÉCEMBRE	1 831 755	19 264
VALEUR DES TITRES DÉTENUS (EN MILLIONS D'EUROS)		
Au 1^{er} janvier	1,8	0,7
Achats	353,3	313,0
Ventes	(275,1)	(311,9)
AU 31 DÉCEMBRE	80,0	1,8
Prix de revient moyen unitaire (en euros)	43,69	91,42
Capital détenu (en %)	1,62	0,02
Quote-part dans les capitaux propres (en millions d'euros)	130,2	1,4

En février 2005, Casino, Guichard-Perrachon a signé un contrat de liquidité avec Rothschild & Cie Banque.

La Société a donné mandat à cette banque pour intervenir en son nom et pour son compte sur le Marché d'Euronext Paris, en vue de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations des titres sur le marché. Lors de la mise en œuvre de ce contrat, la Société a versé 40,0 millions d'euros et 700 000 actions ordinaires à l'ouverture du compte. La Société a procédé à des apports complémentaires de moyens affectés au contrat de liquidité de (i) 30 millions d'euros le

25 septembre 2015 et (ii) 50 millions d'euros le 28 décembre 2015. Au 31 décembre 2015, le nombre d'actions ordinaires sur le contrat de liquidité est 1 445 000.

La Société est propriétaire, à la clôture de l'exercice, de 1 831 755 actions ordinaires de 1,53 euro de nominal.

La valeur boursière de ces titres au 31 décembre 2015 s'élevait à 82,6 millions d'euros. Sur la base du cours moyen du dernier mois, aucune dépréciation n'a été constatée.

NOTE 9. COMPTES DE RÉGULARISATION ET ASSIMILÉS

(en millions d'euros)	2015	2014
Prime d'émission des emprunts obligataires	91,8	112,6
Charges constatées d'avance	6,1	8,0
Écart conversion actif	0,1	3,6
COMPTES DE RÉGULARISATION ET ASSIMILÉS	98,0	124,2

Les primes d'émission des emprunts obligataires sont amorties linéairement sur la durée des emprunts.

NOTE 10. CAPITAUX PROPRES**Capitaux propres, avant et après répartition**

(en millions d'euros)	2015	2014
Capital	173,2	173,2
Primes	4 038,1	4 037,6
Réserve légale :		
• avant répartition	17,3	17,3
• après répartition	17,3	17,3
Réserve à la disposition des actionnaires	207,5	207,5
Réserve de plus-values à long terme :		
• avant répartition	56,4	56,4
• après répartition	56,4	56,4
Report à nouveau :		
• avant répartition	3 102,7	3 084,3
• après répartition	3 193,6	3 101,5
Résultat de l'exercice :		
• avant répartition	444,0	370,3
• après répartition	-	-
Provisions réglementées	5,3	4,8
CAPITAUX PROPRES		
• avant répartition	8 044,5	7 951,4
• après répartition	7 691,4	7 598,3

Évolution des capitaux propres

(en millions d'euros)	2015	2014
Au 1^{er} janvier	7 951,4	7 929,6
Résultats de l'exercice n	444,0	370,3
Distribution au titre de l'exercice n-1	(351,9)	(352,9)
Augmentation du capital	-	0,1
Augmentation des primes d'émission	1,2	3,8
Autres mouvements	(0,2)	0,5
AU 31 DÉCEMBRE	8 044,5	7 951,4

Variations du capital en nombre d'actions

	2015	2014
Au 1^{er} janvier	113 175 162	113 105 831
Exercice d'options de souscription	22 485	69 232
Rémunération des actionnaires des sociétés fusionnées	39	99
AU 31 DÉCEMBRE	113 197 686	113 175 162

Au 31 décembre 2015, le capital social de la Société est composé de 113 197 686 actions ordinaires de 1,53 euro nominal.

Facteurs de dilution

	2015	2014
Nombre d'actions au 31 décembre	113 197 686	113 175 162
Équivalents actions :		
• conversion des options de souscription	-	55 464
• actions gratuites	-	-
NOMBRE TOTAL D' ACTIONS POTENTIEL	113 197 686	113 230 626

Pour les plans d'attributions d'actions gratuites en cours au 31 décembre 2015, le conseil d'administration a décidé l'attribution prioritaire d'actions existantes. En conséquence, les plans d'attributions d'actions gratuites ne constituent pas un facteur de dilution.

NOTE 11. AUTRES FONDS PROPRES

Casino, Guichard-Perrachon a procédé en 2005 à la mise sur le marché de 600 millions d'euros de titres "super subordonnés" à durée indéterminée (TSSDI). Le remboursement éventuel de cet instrument est à l'initiative du Groupe et sa rémunération est subordonnée au versement d'un dividende au titre des actions ordinaires au cours des 12 derniers mois. Ces titres portent intérêt au taux de *Constant Maturity Swap* à 10 ans + 100 bp (le taux ne peut pas excéder 9 %). En 2015, le coupon moyen s'est établi à 1,88 %.

Casino, Guichard-Perrachon a procédé le 18 octobre 2013 à la mise sur le marché d'une émission obligataire hybride perpétuelle de 750 millions d'euros. Le remboursement éventuel de cet instrument est à l'initiative du Groupe avec une première possibilité le 31 janvier 2019. Ces titres portent intérêt avec un coupon à 4,87 % jusqu'à cette date. Ce taux sera ensuite revu tous les cinq ans.

Ces titres présentent les caractéristiques des "Autres fonds propres" :

- émis pour une durée indéterminée, ils n'ont pas de date de remboursement déterminée ;
- ils constituent des engagements directs, non assortis de sûretés, et subordonnés de dernier rang.

Les intérêts à payer sont présentés dans la rubrique "Dettes financières diverses".

NOTE 12. PROVISIONS

Décomposition

(en millions d'euros)	2015	2014
Provision pour pertes de change	0,2	3,6
Provision pour autres risques	305,2	137,2
Provision pour charges	3,2	9,7
TOTAL PROVISIONS	308,6	150,5

Au 31 décembre 2015, le montant des provisions pour autres risques comprend une provision de 251,9 millions d'euros équivalente à la juste valeur négative de l'instrument dérivé sur actions GPA. Cette provision s'élevait à 96,0 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Les autres provisions pour risques et charges correspondent à des risques et charges identifiés de manière spécifique.

Variations

(en millions d'euros)	2015	2014
Au 1^{er} janvier	150,5	192,4
Dotations	175,6	111,1
Reprises	(17,5)	(153,0)
Au 31 décembre	308,6	150,5
Dont reprises/(dotations)		
Exploitation	0,2	0,4
Financier	(147,8)	25,1
Exceptionnel	(10,5)	16,4
TOTAL	(158,1)	41,9

Tableau sur les engagements de retraite

Provision retraite (en millions d'euros)	Montant comptabilisé au 01/01/2015	Variation de l'exercice	Montant comptabilisé au 31/12/2015	Écart Actuariel non comptabilisé	Montant au 31/12/2015
Valeur actuarielle des engagements	2,3	(0,2)	2,1	(0,7)	1,4
Actifs financiers de couverture	-	-	-	-	-
PROVISION	2,3	(0,2)	2,1	(0,7)	1,4

Variation Provision (en millions d'euros)	Désactualisation	Prestation/ Cotisations	Coût des services rendus	Écart actuariel comptabilisé	Charge de l'exercice	Rendement attendu	Variation de l'exercice
Valeur actuarielle des engagements	-	-	(0,1)	-	(0,1)	-	(0,2)
Actifs financiers de couverture	-	-	-	-	-	-	-
PROVISION	-	-	(0,1)	-	(0,1)	-	(0,2)

Principales hypothèses actuarielles retenues pour l'exercice 2015 :

- taux d'actualisation : 2,2 % (déterminé en référence à l'indice Bloomberg 15 ans sur des composites AA) ;
- taux d'augmentation des salaires : 1,8 % ;
- âge de départ à la retraite : 64 ans ;
- table de mortalité : Table INSEE 2015 ;
- taux de charges sociales : 38 %.

NOTE 13. EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

Décomposition

(en millions d'euros)	2015	2014
Emprunts obligataires (y compris intérêts courus)	7 519,1	8 294,3
Autres emprunts	-	0,2
Concours bancaires courants	1,8	1,1
Billets de trésorerie	423,5	1 295,2
Dettes bancaires et assimilés	7 944,4	9 590,8
Dettes financières diverses	225,8	314,7
DETTES FINANCIÈRES TOTALES	8 170,2	9 905,5

Échéancier

(en millions d'euros)	2015	2014
À moins d'un an	1 210,8	2 560,0
Entre un et cinq ans	2 659,4	2 445,5
À plus de cinq ans	4 300,0	4 900,0
TOTAL	8 170,2	9 905,5

Endettement financier net

(en millions d'euros)	2015	2014
Dettes financières totales	8 170,2	9 905,5
Valeurs mobilières de placement	(81,0)	(2,5)
Disponibilités	(0,1)	(3,2)
ENDETTEMENT FINANCIER NET	8 089,1	9 899,8

Dans la rubrique "Dettes financières", le montant des charges à payer sur les emprunts et concours bancaires s'élève à 210,5 millions d'euros.

Détail des dettes financières

	Taux	TIE	Montant (en millions d'euros)	Maturité	Échéance
Emprunt obligataire 2016 2011-2016	Taux fixe 4,47 %	4,58 %	386,1	5 ans	Avril 2016
Emprunt obligataire 2017 2010-2017	Taux fixe 4,38 %	5,85 %	551,7	7 ans	Février 2017
Emprunt obligataire 2018 2010-2018	Taux fixe 4,48 %	5,25 %	507,7	8 ans	Novembre 2018
Emprunt obligataire 2019 2012-2019	Taux fixe 3,16 %	2,83 %	1 000,0	7 ans	Août 2019
Emprunt obligataire 2020 2012-2020	Taux fixe 3,99 %	4,05 %	600,0	8 ans	Mars 2020
Emprunt obligataire 2021 2011-2021	Taux fixe 4,73 %	5,13 %	850,0	10 ans	Mai 2021
Emprunt obligataire 2023 2013-2023	Taux fixe 3,31 %	3,23 %	1 000,0	10 ans	Janvier 2023
Emprunt obligataire 2024 2014-2024	Taux fixe 3,25 %	4,16 %	900,0	10 ans	Mars 2024
Emprunt obligataire 2025 2014-2025	Taux fixe 2,33 %	2,37 %	650,0	10 ans et 2 mois	Février 2025
Emprunt obligataire 2026 2014-2026	Taux fixe 2,80 %	2,84 %	900,0	12 ans	Août 2026
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES			7 345,5		

Autres

(en millions d'euros)	montant
Concours bancaires courants	1,8
Billets de trésorerie	423,5
Dettes financières diverses ⁽¹⁾	188,9
Intérêts courus sur emprunts	210,5
TOTAL AUTRES	824,7

⁽¹⁾ Dont emprunt auprès de Marushka BV (filiale indirecte à 100 % de Casino, Guichard-Perrachon) pour 182,0 millions d'euros.

Gestion du risque de liquidité

Afin de garantir la liquidité, Casino, Guichard-Perrachon dispose de lignes de crédit confirmées pour un montant total de 3 243,5 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Lignes bancaires confirmées		Autorisé	Utilisé	Échéance
Lignes syndiquées ⁽¹⁾	Taux variable	2 118,5	-	2018-2020
Lignes bancaires confirmées	Taux variable	225,0	-	2016
Lignes bancaires confirmées	Taux variable	150,0	-	2017
Lignes bancaires confirmées	Taux variable	250,0	-	2018
Lignes bancaires confirmées	Taux variable	500,0	-	2024
TOTAL		3 243,5	-	

⁽¹⁾ Les lignes syndiquées comprennent la ligne de 1 200 millions d'euros renouvelée en février 2014 pour une durée de cinq ans et dont la maturité a été étendue d'un an en 2015 et la ligne syndiquée de 1 000 millions USD à échéance juillet 2018.

Casino, Guichard-Perrachon dispose d'un programme EMTN (*Euro Medium Term Notes*) dont le plafond s'élève à 9 000 millions d'euros. Au 31 décembre 2015, l'encours des emprunts obligataires émis dans le cadre de ce programme s'élève à 7 345,5 millions d'euros.

Casino, Guichard-Perrachon dispose par ailleurs d'un programme de billets de trésorerie dont le plafond s'élève à 2 milliards d'euros ; l'encours au 31 décembre 2015 s'élève à 423,5 millions d'euros.

À la date de clôture, les covenants relatifs aux principales dettes financières se résument ainsi :

- la ligne de crédit syndiquée de 1,2 milliard d'euros, renouvelée en février 2014, le club deal de 1,0 milliard de dollars renouvelé en juillet 2013, ainsi que les lignes bilatérales pour un montant cumulé de 525 millions d'euros sont soumis à l'engagement de respecter un ratio Dette Financière Nette consolidée (ii) / EBITDA (i) consolidé < 3,5 ;
- une ligne bilatérale pour un montant de 50 millions d'euros est soumise à l'engagement de respecter un ratio de Dette Financière Nette consolidée / EBITDA consolidé < 3,7 :
 - (i) l'EBITDA correspond au résultat opérationnel courant augmenté de la dotation aux amortissements opérationnels courants,
 - (ii) la dette financière nette telle que définie dans les contrats bancaires est différente de celle présentée dans les états financiers consolidés ; elle est composée des emprunts et des dettes financières incluant les dérivés passifs de couverture diminués (i) de la trésorerie et équivalents de trésorerie, (ii) des actifs financiers de gestion de trésorerie et placements financiers, (iii) des dérivés actifs placés en comptabilité de couverture sur des emprunts et dettes financières et (iv) des actifs financiers consécutifs à une cession significative d'actifs non courants.

Au 31 décembre 2015, le covenant Dette Financière Nette Consolidée / EBITDA s'élevait à 2,7.

La marge de manœuvre pour les 12 prochains mois est jugée très confortable quant au respect par le Groupe des covenants financiers.

À noter que, les obligations et billets de trésorerie de Casino, Guichard-Perrachon ne sont soumis à aucun covenant financier.

Les financements bancaires et obligataires de Casino, Guichard-Perrachon contiennent habituellement des clauses d'engagements et de défaut usuelles de ce type de contrat : maintien de l'emprunt à son rang (pari passu), limitation des sûretés attribuées aux autres prêteurs (*negative pledge*) et défaut croisé (cross default).

En cas de changement d'actionnaire majoritaire de la Société, les contrats de prêt des lignes bancaires de Casino, Guichard-Perrachon intègrent une clause de remboursement anticipé obligatoire.

Par ailleurs, les emprunts obligataires émis par Casino, Guichard-Perrachon (à l'exception des deux émissions de TSSDI) prévoient une option de remboursement anticipé au gré des investisseurs en cas de dégradation en "non investment grade" de la notation de la dette senior long terme de Casino, Guichard-Perrachon (ou, si la notation est déjà "non investment grade", en cas de dégradation supplémentaire de la notation), uniquement si cette dégradation est due à un changement d'actionnaire majoritaire de la Société (si un tiers autre que Rallye ou une entité liée à Rallye détient plus de 50 % des droits de vote de Casino). De plus, les emprunts obligataires émis par Casino contiennent une clause de "coupon step-up" qui augmente le taux d'intérêt de 1.25 % par an en cas de dégradation en "non investment grade" de la notation de la dette senior long terme de Casino, Guichard-Perrachon. Si elle est activée, cette clause s'appliquerait progressivement, à partir de la date de paiement du coupon annuel suivant l'annonce de la dégradation de la notation de Casino.

Ces emprunts obligataires (hors TSSDI) sont actuellement notés "BBB" par les agences de rating Standard & Poor's et Fitch Ratings. Le 15 janvier 2016, Standard & Poor's a mis la notation BBB- de la dette senior long terme du Groupe en CreditWatch ("mise sous revue") négatif (cf. note 21- Événements postérieurs à la clôture).

NOTE 14. AUTRES DETTES

(en millions d'euros)	2015	2014
Sociétés apparentées	541,1	493,2
Dettes diverses	86,5	17,7
Produits constatés d'avance	34,5	43,4
AUTRES DETTES	662,1	554,3
• dont à moins d'un an	624,1	520,0
• dont à plus d'un an	38,0	34,3

Le poste "Autres dettes" comprend des charges à payer pour 57,2 millions d'euros, dont principalement l'indemnité due dans le cadre du litige Morzan (cf. note 3 – Résultat exceptionnel).

NOTE 15. ÉLÉMENTS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES

(en millions d'euros)	2015	2014
ACTIF		
Titres de participations	16 498,2	16 179,7
Créances rattachées à des participations	-	-
Clients et comptes rattachés	48,0	73,9
Sociétés apparentées	1 650,1	1 628,9
PASSIF		
Emprunts et dettes financières	189,2	277,3
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	21,2	36,4
Sociétés apparentées	592,4	494,9
RÉSULTATS		
Produits financiers	55,2	93,8
Charges financières	415,4	11,2
Dividendes	727,2	427,9

Les entreprises liées correspondent aux sociétés du Groupe faisant l'objet d'une consolidation selon la méthode de l'intégration globale.

Au cours de l'exercice, il n'a été conclu aucune convention nouvelle avec les parties liées au sens de l'article R. 123-198 du Code de commerce, d'un montant significatif et à des conditions qui n'auraient pas été des conditions normales de marché.

NOTE 16. ENGAGEMENTS HORS BILAN

Engagements liés à l'activité courante

(en millions d'euros)	2015	2014
Cautions et garanties bancaires reçues	0,2	0,2
Lignes de crédit confirmées non utilisées	3 243,5	2 973,7
Total des engagements reçus	3 243,7	2 973,9
Cautions et garanties données ⁽¹⁾	794,3	1 011,0
Droits à imputation des déficits au bénéfice des filiales intégrées fiscalement ⁽²⁾	939,3	677,2
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	1 733,6	1 688,2

⁽¹⁾ Dont 703,6 millions d'euros au 31 décembre 2015 concernant les entreprises liées et 80,0 millions d'euros concernant les entreprises sous contrôle conjoint.

⁽²⁾ La convention d'intégration fiscale (cf. note 4) prévoit que l'économie d'impôt résultant de déficits transmis au groupe ne donnera lieu à aucun reversement de trésorerie. Les filiales intégrées fiscalement bénéficient uniquement de droits à imputation dans le cas où elles redeviennent bénéficiaires. Ces droits à imputation sont équivalents à ceux dont les sociétés auraient bénéficié en l'absence d'intégration.

Engagements liés aux opérations exceptionnelles

(en millions d'euros)	2015	2014
Garanties données dans le cadre :		
• des ORA Monoprix ⁽¹⁾	200,0	200,0
• de la cession des titres Ségisor et Gelase ⁽²⁾	252,0	-
• des litiges fiscaux de GPA ⁽³⁾	121,0	-
Autres engagements donnés	3,2	1,2
Total des engagements donnés	676,2	201,2
Promesse d'achats d'actions en Uruguay ⁽⁴⁾	90,0	105,6
Garanties données dans le cadre :		
• du TRS sur actions GPA ⁽⁵⁾	79,9	235,9
• des ORA Monoprix ⁽⁶⁾	500,0	500,0
TOTAL DES ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES	669,9	841,5

[1] Cet engagement correspond à la garantie de situation nette consolidée de Monoprix (close au 31 décembre 2013) que Casino, Guichard-Perrachon a accordé à CACIB dans le cadre de l'émission des ORA. Le plafond de cette garantie s'élève à 200 millions d'euros à laquelle est adossée une franchise de 20 millions d'euros. Cette garantie court jusqu'au 26 juin 2017.

[2] Casino a accordé des garanties usuelles dans le cadre de l'acquisition par sa filiale Éxito de 50 % des actions avec droit de vote de GPA (Brésil) et de 100 % de Libertad (Argentine). La Société s'est engagée à indemniser Éxito pour toute inexactitude des déclarations, étant précisé néanmoins que les informations publiques et les informations fournies par Casino à Éxito dans le cadre des vérifications préalables à la transaction l'exonèrent de son obligation d'indemnisation. La garantie porte sur une durée de 2 ans, hors sujets fiscaux pour lesquels la durée correspond au délai de prescription. L'obligation d'indemnisation est limitée par (i) un seuil de 500 000 dollars américains de perte minimum par demande, (ii) une franchise de 10 millions de dollars américains à partir de laquelle Éxito peut être indemnisée au premier dollar et (iii) un plafond correspondant à 15 % du prix d'acquisition, ou au montant du prix d'acquisition pour les pertes liées à une inexactitude des déclarations fondamentales ou relatives aux sociétés holdings.

[3] Comme de nombreuses sociétés opérant au Brésil et compte tenu de la complexité des lois fiscales de ce pays, GPA est engagé dans un nombre important de procédures en matière fiscale. À l'exception de la garantie spécifique ci-après, Casino ne garantit pas les risques fiscaux de GPA. Casino a accordé à sa filiale brésilienne une garantie spécifique qui porte sur des notifications reçues de l'administration pour un montant cumulé au 31 décembre 2015 de 1 046 millions de réels, intérêts et pénalités compris et sur lesquelles Casino s'engage à indemniser GPA à hauteur de 50 % du préjudice que cette dernière subirait pour autant que ce préjudice soit définitif. Sur la base de l'engagement donné par Casino à sa filiale, l'exposition maximum portée en propre par Casino ressort à 523 millions de réels, soit 121 millions d'euros sur la base du taux de change au 31 décembre 2015. Les risques sous-jacents ne sont pas considérés probables mais seulement possibles pour tout ou partie, à ce titre, aucune provision n'est constatée à ce jour chez Casino.

[4] Uruguay : les actionnaires familiaux bénéficient d'une promesse d'achat accordée par Casino sur la quote-part du capital qu'elle détient. Cette option peut être exercée jusqu'au 21 juin 2021. Son prix est fonction des résultats opérationnels consolidés de la société, avec un prix minimum de 41 millions de dollars US majoré d'un intérêt au taux de 5 % par an.

[5] En décembre 2011, Casino, Guichard-Perrachon a contracté avec un établissement financier un Total Return Swap (TRS) portant sur 7,9 millions d'ADR (actions de préférence cotées aux États-Unis) représentant 3 % du capital de GPA. Le contrat ne prévoit pas de livraison physique des titres. Au 31 décembre 2015, l'instrument porte sur 7,8 millions de titres (soit 2,9 % du capital de GPA) et un notionnel de 332 millions d'euros. Par avenant en date du 17 janvier 2014, la maturité a été prolongée jusqu'en juillet 2017.

La Société a comptabilisé en provision la juste valeur négative de cet instrument au 31 décembre 2015 pour 251,9 millions d'euros contre une valeur négative de 96,0 au 31 décembre 2014. Le montant présenté dans le tableau ci-dessus inclut la différence entre le notionnel de l'instrument et la provision comptabilisée.

[6] En date du 27 décembre 2013, Monoprix a procédé à l'émission d'obligations remboursables en actions de préférence Monoprix (ORA) en trois tranches pour un montant total de 500 millions d'euros en faveur de CACIB. La maturité de ces ORA est de 3 ans et le taux d'intérêt fixé à l'origine à Euribor 6 mois + 5,1 % a été revu à la baisse au cours de l'exercice 2015 à Euribor 6 mois + 4,1 %. La parité de remboursement est fixe.

Casino, Guichard-Perrachon dispose en outre d'une option d'achat sur ces ORA qui pourra être exercée au pair plus les intérêts courus, en partie ou en totalité, entre juin 2014 et octobre 2016.

Échéancier des obligations contractuelles

(en millions d'euros)	Total	Paiements dus par période		
		À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans
Dettes à long terme	8 170,2	1 210,8	2 659,4	4 300,0
Promesses d'achat d'actions irrévocables	90,0	90,0		
TOTAL	8 260,2	1 300,8	2 659,4	4 300,0

NOTE 17. RISQUES DE CHANGE

[en millions d'euros]	2015		2014
	USD	BRL	USD
Actifs	6,8	-	21,9
Passifs	6,2	221,7	95,2
Position nette avant gestion	0,6	[221,7]	[73,3]
Positions hors-bilan	98,0	-	128,2
POSITION NETTE APRÈS GESTION	98,6	[221,7]	54,9

NOTE 18. RISQUES SUR ACTIONS

[en millions d'euros]	2015	2014
Valeur comptable des actions propres	80,0	1,8
Valeur de marché (cours moyen décembre de 45,0 euros)	82,6	1,5
Dépréciation	-	[0,3]
Sensibilité de la dépréciation à une baisse de 10 % du cours	[5,8]	[0,2]

NOTE 19. RÉMUNÉRATIONS BRUTES ALLOUÉES AUX ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

[en millions d'euros]	2015	2014
Rémunérations allouées	1,0	0,9
Avances et crédits alloués aux dirigeants	-	-

NOTE 20. CONSOLIDATION

Casino, Guichard-Perrachon est incluse dans le périmètre de consolidation de la société Rallye SA.

NOTE 21. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Appréciation du risque de crédit par l'agence notation Standard & Poor's

Dans le contexte des difficultés rencontrées par les pays émergents et la récession que connaît le Brésil, Standard & Poor's souhaite mettre à jour son appréciation du crédit Casino. L'agence a ainsi mis la notation BBB- de la dette senior long terme du Groupe en *Credit Watch* ("mise sous revue") négatif le 15 janvier 2016. Standard & Poor's conduit, en liaison avec le management de Casino, une revue de la notation financière du Groupe.

Si Standard & Poor's devait dégrader la notation de la dette senior long terme de Casino, cela aurait pour conséquence d'augmenter de 1,25 % le coupon annuel payé sur les emprunts obligataires de Casino, Guichard-Perrachon. L'augmentation du coupon serait effective à la prochaine date de paiement du coupon annuel de chacune des émissions obligataires. En supposant une dégradation de la notation au début du deuxième trimestre 2016, l'impact sur la charge d'intérêt serait de moins de 20 millions d'euros en 2016 et de 92 millions d'euros en année pleine (sur la base du montant d'obligations au 31 décembre 2015). Une dégradation de la notation de Casino n'aurait pas de conséquence sur l'exigibilité des dettes de Casino.

Les agences Standard & Poor's et Fitch Ratings avaient précédemment confirmé mi-décembre 2015 le rating BBB-/Perspective Stable de Casino.

Par ailleurs, Casino a engagé fin 2015, un plan de cessions, initialement de 2 milliards d'euros, porté à environ 4 milliards d'euros avec le projet de cession de sa filiale Big C cotée en Thaïlande, suite à des expressions d'intérêt de la part d'acheteurs potentiels.

Le Groupe est attaché à son statut d'émetteur "Investment Grade". L'amélioration de ses performances opérationnelles attendue en France en 2016 et l'ampleur du programme de cessions engagé sont des éléments importants qui renforceront sa structure financière.

Indépendamment de ce plan de cessions, Casino dispose d'une très bonne liquidité qui lui permet de faire face à tous ses remboursements de dette dans les années à venir.

Projet de cession de la filiale BIG C Thaïlande

Le 7 février 2016, Casino a annoncé la signature d'un contrat de cession de sa participation dans BIG C Supercenter PCL, coté en Thaïlande ("Big C"), pour 3,1 milliards d'euros (hors dette), au groupe TCC, l'un des principaux conglomérats Thaïlandais, actif dans la distribution, le commerce et l'industrie, l'alimentaire, la finance et les assurances, l'immobilier et l'agroalimentaire.

4.4. RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Nature des indications	2015	2014	2013	2012	2011
SITUATION FINANCIÈRE DE FIN D'EXERCICE					
Capital social (en millions d'euros)	173,2	173,2	173,1	172,4	169,3
Nombre d'actions émises avec droit de vote ⁽¹⁾	113 197 686	113 175 162	113 105 831	112 674 236	110 646 652
Nombre d'actions émises à dividende prioritaire, sans droit de vote	-	-	-	-	-
RÉSULTAT GLOBAL DES OPÉRATIONS EFFECTIVES (EN MILLIONS D'EUROS)					
Chiffre d'affaires hors taxes	139,4	136,7	133,0	172,0	161,0
Résultat avant impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	629,2	78,7	449,2	305,1	661,1
Impôts sur les bénéfices	[314,2]	[276,7]	[85,4]	[131,2]	[122,4]
Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	0,1	0,1
Résultat comptable après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	444,0	370,3	432,0	412,7	731,4
Montant du résultat distribué aux actions à droit de vote	353,2	353,1	352,9	338,0	331,9
Montant du résultat distribué aux actions sans droit de vote	-	-	-	-	-
Montant total distribué aux actions	353,2	353,1	352,9	338,0	331,9
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT À UNE SEULE ACTION (EN EUROS)					
Nombre moyen pondéré d'actions sur l'exercice ⁽²⁾	112 826 784	113 006 584	112 766 174	111 741 859	109 984 894
Résultat après impôts, participation des salariés mais avant amortissements et provisions	8,36	3,14	4,74	3,90	7,12
Résultat comptable après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	3,94	3,28	3,83	3,69	6,65
Dividende versé à chaque action avec droit de vote	3,12	3,12	3,12	3,00	3,00
Dividende versé à chaque action sans droit de vote	-	-	-	-	-
PERSONNEL					
Nombre de salariés (équivalence plein-temps)	16	16	20	28	44
Montant de la masse salariale ⁽³⁾ (en millions d'euros)	6,7	7,8	9,3	15,0	15,4
Montant versé au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale et œuvres sociales) (en millions d'euros)	2,3	2,6	3,0	5,1	7,4

(1) Augmentation de capital par émission de 22 485 actions par levées de souscription et 39 actions pour rémunération des actionnaires des sociétés fusionnées.

(2) Hors actions propres.

(3) Hors intéressement.

4.5. TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

[en millions d'euros]

Sociétés	Capital	Capitaux propres	Quote-part du capital détenu en %	Nombre de titres détenus	Valeur d'inventaire des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Société	Montant des cautions et avals fournis par la Société	Chiffre d'affaires du dernier exercice hors taxes 2015	Bénéfice net ou perte (-) exercice 2015	Dividendes encaissés par la Société au cours du dernier exercice
					Brute	Nette					
A. RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EXCÈDE 1 % DU CAPITAL :											
1. FILIALES (50 % AU MOINS DE CAPITAL DÉTENU)											
Distribution Casino France											
1, Esplanade de France 42008 Saint-Étienne Cedex	107	5 585	98,85	105 571 213	7 149	6 807		22	8 660	(514)	-
Immobilière Groupe Casino											
1, Esplanade de France 42008 Saint-Étienne Cedex	250	1 987	100,00	249 938 991	2 219	2 219			111	230	52
Monoprix											
14-16 rue Marc Bloch 92116 Clichy Cedex	62	992	100,00	7 718 962	2 020	2 020			253	232	-
Tevir											
1, Esplanade de France 42008 Saint-Étienne	410	947	100,00	409 911 792	689	689			-	257	14
Easydis											
1, Esplanade de France 42008 Saint-Étienne Cedex	63	46	100,00	3 953 968	106	106		61	588	1	-
Intexa											
1, Esplanade de France 42008 Saint-Étienne Cedex	2	3	97,91	990 845	7	7			-	-	-
Casino Finance											
1, Esplanade de France 42008 Saint-Étienne Cedex	70	36	100,00	69 999 999	100	100		455	-	(45)	-
Green Yellow											
1, Esplanade de France 42008 Saint-Étienne Cedex	9	95	83,31	38 263	13	13			51	51	72
Casino Services											
1, Esplanade de France 42008 Saint-Étienne Cedex	-	13	100,00	100 000	19	19			109	-	1
Boidis											
1, Esplanade de France 42008 Saint-Étienne Cedex	-	[1]	99,68	2 492	4	2			-	-	-
Vindemia											
5, impasse du Grand Prado 97438 Sainte-Marie	60	277	100,00	3 750 250	440	440			27	18	25
Casino Restauration											
1, Esplanade de France 42008 Saint-Étienne Cedex	36	[23]	100,00	35 860 173	103	103		13	167	(31)	-
International											
Sonnat											
5 place du Champs de Mars B-1050 Bruxelles	800	799	99,99	800 061 499	800	800			-	(1)	-
2. PARTICIPATIONS (10 À 50 % DU CAPITAL DÉTENU)											
Banque du Groupe Casino											
58-60 avenue Kléber 75116 Paris	23	71	50,00	117 346	107	86			93	(1)	-
Segisor											
1, Esplanade de France 42008 Saint-Étienne Cedex	607	1 772	50,00	887 239 542	1 115	1 115			-	(194)	-

Comptes sociaux au 31 décembre 2015

4.5. Tableau des filiales et participations

Sociétés	Capital	Capitaux propres	Quote-part du capital détenu en %	Nombre de titres détenus	Valeur d'inventaire des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Société	Montant des cautions et avals fournis par la Société	Chiffre d'affaires du dernier exercice hors taxes 2015	Bénéfice net ou perte (-) exercice 2015	Dividendes encaissés par la Société au cours du dernier exercice
					Brute	Nette					
Geimex ⁽¹⁾ 15 rue du Louvre 75001 Paris	-	64	49,99	4 999	63	49			192	6	25
Uranie 1, Esplanade de France 42008 Saint-Étienne	45	106	25,95	11 711 600	31	31			4	27	7
Casino Carburant 1, Esplanade de France 42008 Saint-Étienne	5	8	31,43	1 597 357	3	3			377	1	-
International											
Geant Fonciere Bv 1 Beemdstraadt NL 5653 MA Eindhoven	-	349	50,00	20 000	85	85			-	2	-
Cnova NV 1 Beemdstraadt NL 5653 MA Eindhoven	22	575	43,28	190 974 069	285	285			-	7	-
Geant Holding BV 1 Beemdstraadt NL 5653 MA Eindhoven	1	1 630	25,00	3 900	1 307	1 307			-	[9]	78
B. RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT TOUTES LES AUTRES FILIALES OU PARTICIPATIONS											
1. FILIALES (NON REPRISES AU PARAGRAPHE A)											
Sociétés diverses					7	7					
2. PARTICIPATIONS (NON REPRISES AU PARAGRAPHE A)											
Autres sociétés					4	1					
Total des titres de participation					16 676	16 294					
Dont sociétés condolidées					16 669	16 290					
• sociétés françaises					14 191	13 812					
• sociétés étrangères					2 478	2 478					
Dont sociétés non consolidées					8	3					
• sociétés françaises					8	3					
• sociétés étrangères					-	-					
Autres titres immobilisés					-	-					
Titres de placement					-	-					
Actions Casino					-	-					
SICAV					1	1					
Total placements					1	1					

[1] Données 2014.

Pour les filiales étrangères, les principales informations du tableau relatives aux différentes sociétés situées dans un pays donné sont regroupées dans la note 6.

L'éventuelle absence de provision au titre de la différence négative entre la quote-part de la société dans les capitaux propres des filiales d'un pays donné et la valeur des titres de participation correspondants résulte de l'exercice d'appréciation de la juste valeur des entités concernées décrit en note 6.

4.6. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE D'APPROBATION DES COMPTES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités, ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

En application de l'article L.225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Convention de conseil conclue avec la société EURIS

Personnes concernées : M. Jean-Charles NAOURI (Président de la société EURIS) et la société EURIS (Administrateur). EURIS, disposant d'une fraction supérieure à 10 % des droits de vote de votre société, est une société contrôlante au sens de l'article L.233-3 du code de commerce.

Nature et objet : Lors de sa réunion du 16 février 2015, votre conseil d'administration, après avis du comité d'audit, a autorisé la signature d'un avenant à la convention de prestations de services en date du 5 septembre 2003, signé le 9 avril 2015 avec la société EURIS.

La société EURIS conduit la politique de son groupe et participe directement à sa stratégie, à son développement et à son animation. Dans ce cadre, la société EURIS effectue, auprès de sa filiale CASINO, GUICHARD-PERRACHON, une mission permanente de conseil et d'assistance en matière de stratégie, de développement et d'orientation de ses activités, ainsi qu'à l'occasion de la mise en œuvre d'opérations complexes de nature juridique, financière, fiscale ou immobilière. Cette mission est définie et organisée au terme de la convention du 5 septembre 2003.

Modalités : Aux termes de l'avenant susmentionné, le montant de la facturation au titre de cette mission a été porté de 350 K€, montant inchangé depuis 2003, à 840 K€ à compter du 1^{er} janvier 2015.

Au titre de l'exercice écoulé, votre société a enregistré une charge de 840 K€ euros hors taxes en rémunération de cette mission.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société : Votre conseil d'administration considère que cette convention permet à votre société de continuer à bénéficier de la compétence, de l'expertise et des moyens d'EURIS dans les différents domaines d'intervention concernés.

L'augmentation à compter du 1^{er} janvier 2015 prend en compte les évolutions de périmètre de votre société, conduisant à un accroissement significatif et durable des travaux effectués, et résulte des conclusions d'une expertise financière externe. La facturation pourra faire l'objet chaque année d'ajustements en fonction de l'évolution des missions réalisées par la société EURIS et des coûts associés.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

A) DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

En application de l'article R.225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1. Convention de partenariat immobilier conclue avec la société MERCIALYS

Personne concernée : M. Michel SAVART (administrateur de la société MERCIALYS)

Nature et objet : Lors de sa réunion du 17 octobre 2014, le conseil d'administration a autorisé la signature d'un acte modificatif à la convention de partenariat conclue entre MERCIALYS et votre société signée le 2 juillet 2012 qui avait mis fin à celle signée le 19 mars 2009.

Aux termes de cet acte modificatif, signé le 12 novembre 2014, la convention de partenariat, venant à échéance le 31 décembre 2015, a été prorogée jusqu'au 31 décembre 2017 et divers aménagements sont apportés en vue de faciliter la mise en œuvre de la stratégie respective des deux sociétés, tout en veillant à maintenir l'équilibre de leurs droits et obligations (la nouvelle "Convention de Partenariat").

Les principes généraux de la Convention de Partenariat sont les suivants :

- Maintien, au bénéfice de MERCIALYS, d'un accès privilégié au portefeuille de projets de promotion de votre société (droit de priorité).
- Sécurisation accrue du portefeuille de projets par un engagement réciproque en amont, votre société ne débutant les travaux qu'après réitération de la commande par MERCIALYS, laquelle n'intervenant qu'après obtention définitive des autorisations.

4.6. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

- Maintien des équilibres économiques actuels entre votre société et MERCIALYS (taux de capitalisation définis selon une matrice mise à jour semestriellement en fonction de l'évolution de la valorisation du patrimoine MERCIALYS et partage à 50/50 de "l'upside/downside" constaté à l'ouverture par rapport aux loyers estimés).
- Clause de " rendez-vous " annuelle

Le périmètre de la Convention de Partenariat correspond au domaine d'activité de MERCIALYS (galeries marchandes et moyennes surfaces hors magasins alimentaires, c'est-à-dire supermarchés et hypermarchés).

Les trois types de projets entrant ou pouvant entrer dans le champ d'application de la Convention de Partenariat sont :

- Les "Nouveaux Projets" qui correspondent aux projets entrant dans le périmètre de la convention dont votre société viendrait à décider d'engager le développement, que l'horizon de réalisation et d'achèvement dépasse ou non le 31 décembre 2017, et qui font l'objet d'un engagement de présentation par votre société à MERCIALYS.

MERCIALYS a également la faculté de présenter à votre société tout projet, entrant ou non dans le périmètre de la convention, votre société s'engageant à l'étudier afin de déterminer si elle souhaite ou non s'engager dans le développement de ce dernier.

- Les "Projets à Confirmer" qui correspondent aux "Nouveaux Projets" approuvés par les instances de gouvernance des parties pour lesquels ces dernières prennent un engagement de faire leurs meilleurs efforts pour parvenir à leur validation.
- Les "Projets Validés" qui correspondent aux "Projets à Confirmer" ayant fait l'objet d'une commande.

Les différentes étapes et engagements prévus sont :

- Identification des "Projets à Confirmer" (projets en cours de développement n'ayant pas encore atteint un stade de visibilité et sécurisation suffisant pour permettre une passation de commande).
- Passation de commande des "Projets Validés" (projets offrant une bonne visibilité et un niveau de rentabilité suffisant pour les deux parties).
- Réitération de la commande sur la base du projet définitif et déterminé (sauf flexibilité usuelle/demandes locataires) à l'obtention des autorisations définitives et une fois atteint un taux de pré-commercialisation de 60% de baux signés (en valeur).
- Vente de l'actif (transfert de propriété à l'ouverture du projet et paiement par MERCIALYS à la livraison avec partage à 50/50 de "l'upside/downside").

La convention prévoit également la faculté de mettre en place une procédure de validation accélérée des projets par la signature directe d'un acte authentique de vente après validation par les instances de gouvernance.

Par ailleurs, les modalités de fixation et d'ajustement de prix sont les suivants :

- Fixation du prix, lors de la passation de la commande à partir des loyers réels ou prévisionnels fixés par un expert-indépendant, capitalisés sur la base de taux arrêtés selon la typologie des actifs concernés.
- Actualisation du prix lors de la réitération pour tenir compte de l'évolution de la commercialisation et du taux de capitalisation.
- Actualisation du prix lors de la vente en fonction de la situation locative 2 mois avant l'ouverture au public, sans actualisation du taux de capitalisation.

A cet effet, en vue de tenir compte des fluctuations des conditions de marché, les taux de capitalisation, applicables dans le cadre de la convention de partenariat, sont révisés par les parties chaque semestre.

Les taux de capitalisation ont été les suivants au titre de l'exercice 2015 :

- Premier semestre 2015 :

Type d'actif	Centres commerciaux		Retail parks		Centre-ville
	France continentale	Corse et DOM TOM	France continentale	Corse et DOM TOM	
Centres régionaux/Grands centres (> 20 000 m ²)	6,0%	6,6%	6,6%	7,0%	5,8%
Centres locaux de proximité (de 5 000 à 20 000 m ²)	6,5%	7,0%	7,0%	7,4%	6,1%
Autres actifs (< 5 000 m ²)	7,0%	7,4%	7,4%	8,1%	6,6%

- Deuxième semestre 2015 :

Type d'actif	Centres commerciaux		Retail parks		Centre-ville
	France continentale	Corse et DOM TOM	France continentale	Corse et DOM TOM	
Centres régionaux/Grands centres (> 20 000 m ²)	5,9%	6,5%	6,5%	6,9%	5,7%
Centres locaux de proximité (de 5 000 à 20 000 m ²)	6,4%	6,9%	6,9%	7,3%	6,0%
Autres actifs (< 5 000 m ²)	6,9%	7,3%	7,3%	8,0%	6,5%

4.6. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

La Convention de Partenariat prévoit, par dérogation aux dispositions qui précèdent, que l'une ou l'autre des parties puisse proposer, pour un projet déterminé, de calculer le prix de vente prévisionnel sur la base d'un taux de rendement interne ("TRI") prévisionnel dudit projet. Ce TRI sera calculé sur la base du business plan prévisionnel établi pour le projet. A titre indicatif, l'objectif des Parties est de cibler des projets susceptibles de délivrer un TRI prévisionnel de l'ordre de 8 % à 10 %.

En contrepartie du droit de priorité dont bénéficie MERCIALYS, la Convention de Partenariat prévoit également une clause de non-concurrence au bénéfice de votre société applicable pendant toute la durée de la Convention. Cette clause de non concurrence a été renforcée dans le cadre de l'aménagement de la Convention. Ainsi, MERCIALYS ne pourra investir dans un "Projet Neuf" concurrent d'une enseigne alimentaire du Groupe CASINO, sans l'accord de votre société, un "Projet Neuf" étant défini comme suit :

- Tout projet comprenant un nouveau magasin alimentaire d'une surface de vente supérieure à 1 000 m² situé sur un site vierge ; ou
- tout centre commercial existant avec une surface alimentaire d'une surface de vente supérieure à 1 000 m² faisant l'objet d'une extension représentant une surface de plancher supérieure ou égale à 30 % de la surface de plancher du centre commercial existant ; ou
- tout centre commercial existant avec une surface alimentaire faisant l'objet d'une extension conduisant à ce que la surface de vente après extension devienne supérieure à 1 000 m².

Cette clause de non-concurrence est applicable pendant une période de trois ans à compter de la cessation de la Convention de Partenariat.

Modalités : Au cours de l'exercice 2015, les cessions par des filiales de votre société des hypermarchés à transformer de Lanester, Besançon, Marseille Plan de Campagne, Poitiers, Fontaine-Lès-Dijon, Annemasse, Vals-près-le-Puy, Narbonne, Istres, Clermont-Ferrand, Puteaux, Asnières, Chavilles, Marseille-Cannebière, Lille Marcq-en-Barœul, ainsi que les cessions des projets immobiliers d'Aurillac et du Village services de Mandelieu ont été réalisées dans le cadre de cette convention.

2. Affiliation du Président-Directeur Général, M. Jean-Charles NAOURI, au régime d'assurance maladie, invalidité, incapacité et décès

Personne concernée : M. Jean-Charles NAOURI

Nature, objet et modalités : Au titre de ce régime, les cotisations patronales relatives à la couverture de sécurité sociale et à la couverture de prévoyance pour l'exercice 2015 se sont établies, respectivement, à 63 K€ et 2 K€.

En outre, le Président-Directeur Général bénéficie des régimes collectifs et obligatoires de retraites, dont les cotisations résultent d'accords paritaires nationaux.

B) SANS EXÉCUTION AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

1. Convention d'avance en compte courant conclue avec la société MERCIALYS

Personne concernée : M. Michel SAVART (administrateur de la société MERCIALYS)

Nature, objet et modalités : En application de l'acte modificatif, signé le 26 février 2015, à la Convention d'avance en compte courant conclue entre MERCIALYS et votre société le 25 juillet 2012 aux termes de laquelle votre société a consenti à MERCIALYS une ouverture de crédit d'un montant maximal de 50 M€, la société CASINO Finance, filiale de votre société, entité centralisatrice des financements et de la trésorerie pour le Groupe CASINO, ayant été substituée dans les droits et obligations de votre société.

2. Contrat de licence de marques conclu avec la société MERCIALYS

Personne concernée : M. Michel SAVART (administrateur de MERCIALYS)

Nature, objet et modalités : Au titre de cette convention conclue le 24 mai 2007, votre société concède à la société MERCIALYS, à titre gratuit, un droit d'exploitation non exclusif, sur le seul territoire français, portant sur la marque verbale et semi-figurative "Nacarat", la marque verbale "Beaulieu" et la marque semi-figurative "Beaulieu... pour une promenade".

La société MERCIALYS bénéficie d'un droit prioritaire d'achat de ces marques en cas d'intention de vente par votre société.

Lyon et Neuilly-sur-Seine, le 10 mars 2016

Les Commissaires aux Comptes

Ernst & Young et Autres

Sylvain Lauria

Yvon Salaün

Deloitte & Associés

Antoine de Riedmatten

Gérard Badin



Chapitre 5

Gouvernement d'entreprise/ Rapport du Président

5.1. Code de gouvernement d'entreprise	152
5.2. Composition du Conseil d'administration	153
5.3. Modalités d'exercice de la Direction générale	158
5.4. Informations sur les mandataires sociaux	160
5.5. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	185
5.6. Autres informations du rapport du Président	193
5.7. Contrôle des comptes	194
5.8. Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du Président du Conseil d'administration	196

5.1. Code de gouvernement d'entreprise

Le rapport du Président du Conseil d'administration relatif à la composition du Conseil d'administration et à l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes, aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société établi conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce a été examiné et approuvé par le Conseil d'administration dans sa séance du 8 mars 2016.

La partie du rapport sur le gouvernement d'entreprise est incluse dans le présent chapitre 5. Le chapitre 6 intègre les principes et les règles arrêtés par le Conseil pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux et le chapitre 7 la partie du rapport sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

Le rapport du Président a été préparé par le secrétariat du Conseil en lien avec la Direction générale et la Direction juridique du Groupe. La présentation des procédures de contrôle interne et de gestion des risques a été préparée par la Direction du Contrôle interne et de l'Audit

interne sous l'égide de la Direction financière. Pour l'établissement de ce rapport, il a été tenu compte de la réglementation en vigueur, du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef révisé en novembre 2015, des recommandations du guide d'application de ce Code mis à jour en décembre 2015, du rapport du Haut comité de gouvernement d'entreprise et des recommandations de l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Le projet de rapport du Président a été présenté pour avis au Comité de gouvernance, au Comité d'audit, et au Comité des nominations et des rémunérations lors de leurs réunions des 2, 4 et 7 mars 2016 pour les sujets entrant dans leurs domaines de compétence respectives.

Les Commissaires aux comptes exposent dans un rapport distinct, leurs observations sur le contenu de ce rapport pour celles des procédures de contrôle interne qui sont relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière et sur le fait qu'il comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce.

5.1. CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Dans le cadre de la démarche de bonne gouvernance poursuivie par la Société, le Conseil d'administration se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef (le "Code Afep-Medef"), en particulier, en vue de l'élaboration du rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des mandataires sociaux (chapitres 5 et 6).

Le Code Afep-Medef révisé en novembre 2015, est disponible sur le site de la Société (<http://www.groupe-casino.fr>), sur le site du Medef (www.medef.com) et sur le site de l'Afep (www.afep.com).

Au cours de l'exercice 2015, le Conseil a conforté cette démarche par la création d'un nouveau Comité dédié aux sujets de gouvernance et par la mise en place d'une procédure d'examen systématique des conventions entre les parties liées au sein du Groupe pilotée par le Comité d'audit ; ces aménagements qui traduisent la détermination du Conseil d'administration de poursuivre l'amélioration des pratiques de gouvernance sont présentés ci-après.

En 2015, le Conseil s'est réuni à onze reprises et le Comité d'audit 14 fois reflétant la forte implication des administrateurs dans la conduite des affaires du Groupe.

L'objectif que s'était fixé le Conseil de renforcer la présence des femmes en vue d'atteindre dès l'assemblée 2016 la proportion de 40 % n'a en revanche pu être concrétisé et le Comité des nominations et des rémunérations poursuit ses travaux de sélection.

La Société déroge ainsi à la disposition du Code Afep-Medef (Article 6.4.) prévoyant l'objectif que le Conseil atteigne un pourcentage d'au moins 40 % de femmes dans un délai de six ans à compter de l'Assemblée générale de 2010. Les explications figurent sous la rubrique "Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil et des Comités". Il s'agit de la seule exception à l'application par la Société des recommandations du code Afep-Medef.

5.2. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

5.2.1. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 8 MARS 2016

Au 8 mars 2016, le Conseil d'administration est composé de quinze administrateurs dont 6 sont indépendants (40 %) au sens du Code Afep-Medef et un membre est de nationalité étrangère. Les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général sont unifiées et assurées par Monsieur Jean-Charles Naouri.

La durée du mandat des administrateurs est de trois années et le Conseil d'administration est renouvelé en partie chaque année. Les statuts ne prévoient pas de limite d'âge pour les administrateurs en dehors de la limite d'âge légale selon laquelle le nombre des administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut pas être supérieur au tiers des administrateurs en fonctions.

Le Conseil d'administration veille à appliquer les principes du Code Afep-Medef concernant sa composition. Avec l'aide de ses Comités spécialisés, il évalue périodiquement sa taille, sa structure et sa composition de même que celle de ses Comités. Les administrateurs sont choisis en raison de leur expérience, compétence et volonté d'être associés au développement du Groupe. Les nouvelles candidatures comme les propositions de renouvellement font l'objet de recommandations du Comité des nominations et des rémunérations. Le Conseil poursuit l'objectif de maintenir la diversité et la complémentarité des compétences et expériences, et d'accroître la présence des femmes et l'internationalisation du Conseil.

Le tableau ci-après présente de façon synthétique la composition du Conseil au 8 mars 2016 :

Nom	Mandat	Âge	Administrateur indépendant	Comité d'audit	Comité de gouvernance	Comité des nominations et des rémunérations	Début du 1 ^{er} mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au Conseil à la date de l'Assemblée 2016
Jean-Charles Naouri ⁽¹⁾	Président-Directeur général	67					2003	2016	13
Nathalie Andrieux	Administrateur	50	✓			✓	2015	2018	1
Didier Carlier ⁽¹⁾	Représentant de la société Euris, administrateur	64					2006	2017	10
Jacques Dumas ⁽¹⁾	Représentant de la société Cobivia, administrateur	63					2015	2018	1
Henri Giscard d'Estaing	Administrateur	59	✓			✓	2004	2016	12
Gérard Koenigheit ⁽¹⁾	Représentant de la société Matignon Diderot, administrateur	66					2013	2016	3
Lady Sylvia Jay	Administrateur	69	✓		✓		2012	2018	4
Marc Ladreit de Lacharrière	Administrateur	75					2003	2016	13
Didier Lévêque ⁽¹⁾	Représentant de la société Foncière Euris, administrateur	54					2008	2017	8
Catherine Lucet	Administrateur	57	✓	✓ Présidente			2011	2018	5
Gilles Pinoncély	Administrateur	76		✓			2003	2016	13
Gérald de Roquemaurel	Administrateur	70	✓	✓		✓ Président	2006	2017	10
David de Rothschild	Administrateur	73			✓		2003	2017	13
Frédéric Saint-Geours	Administrateur référent	66	✓	✓	✓ Président		2006	2017	10
Michel Savart ⁽¹⁾	Représentant de la société Finatis, administrateur	54					2011	2018	5

⁽¹⁾ Représentants de l'actionnaire de contrôle.

5.2. Composition du Conseil d'administration

À ce jour, le Conseil d'administration ne comprend pas d'administrateur représentant des salariés actionnaires – la participation des salariés actionnaires étant inférieure à 3 % du capital –, ou d'administrateur représentant les salariés en application de la loi de sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013. Suite à l'adoption de la loi n° 2015-994 relative au dialogue social et à l'emploi du 17 août 2015 et à l'élargissement du champ d'application de la représentation des

salariés, les modalités d'application de leur représentation aux conseils d'administration au sein du Groupe sont à l'étude dans le cadre du régime prévu par celle-ci.

Chaque administrateur doit être propriétaire, selon le règlement intérieur, d'un nombre d'actions, inscrites en nominatif, équivalent au moins à une année de jetons de présence.

5.2.2. COMPOSITION DU CONSEIL SOUMISE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 13 MAI 2016

Les mandats de Messieurs Jean-Charles Naouri, Henri Giscard d'Estaing, Marc Ladreit de Lacharrière, Gilles Pinoncély et de la Société Matignon-Diderot viennent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale annuelle convoquée le 13 mai 2016.

Sur la recommandation du Comité de gouvernance, le Conseil d'administration a souhaité réduire sa taille. Sur la proposition du Comité des nominations et des rémunérations, il est ainsi proposé à l'Assemblée générale, convoquée le 13 mai 2016, de renouveler pour une durée de trois ans, les mandats de Monsieur Jean-Charles Naouri, de Monsieur Marc Ladreit de Lacharrière et de la Société Matignon-Diderot qui sera représentée par Madame Diane Coliche (cf. p. 183).

Les mandats de Monsieur Henri Giscard d'Estaing et de Monsieur Gilles Pinoncély ne seraient pas renouvelés après respectivement douze et treize années d'exercice de ceux-ci. Par ailleurs, il est proposé à l'Assemblée générale de nommer Messieurs Henri Giscard d'Estaing et Gilles Pinoncély en qualité de censeur. Le Conseil reverra en conséquence la composition de ses Comités.

À l'issue de ces renouvellements le Conseil d'administration serait composé de 13 administrateurs dont cinq administrateurs indépendants (38,5 %) et le nombre de femmes serait porté de 3 à 4 soit 31 % (cf. ci-après).

5.2.3. SYNTHÈSE DE L'ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS

La synthèse des évolutions intervenues au cours de l'exercice 2015 et des changements proposés à la prochaine Assemblée générale dans la composition du Conseil est la suivante :

	Assemblée générale du 12 mai 2015	Assemblée générale du 13 mai 2016
Fin du mandat	Catherine Lucet ⁽¹⁾ Sylvia Jay ⁽¹⁾ Rose-Marie Van Lerberghe ⁽¹⁾ Société Finatis (Michel Savart)	Jean-Charles Naouri Henri Giscard d'Estaing Société Matignon Diderot (Gérard Koenigheit) Marc Ladreit de Lacharrière Gilles Pinoncély
Renouvellement	Catherine Lucet ⁽¹⁾ Sylvia Jay ⁽¹⁾ Société Finatis (Michel Savart)	Jean-Charles Naouri Marc Ladreit de Lacharrière Société Matignon Diderot (Diane Coliche)
Nomination	Nathalie Andrieux ⁽¹⁾ Société Cobivia (Jacques Dumas)	-

⁽¹⁾ Administrateur indépendant.

Au cours de l'exercice 2015, la composition des Comités a ainsi évolué suite à la création d'un troisième Comité spécialisé :

	Jusqu'au 7 juillet 2015	À compter du 7 juillet 2015
Comité d'audit		
Président(e)	Frédéric Saint-Geours ⁽¹⁾	Catherine Lucet ⁽¹⁾
Membres	Catherine Lucet ⁽¹⁾ Gérald de Roquemaurel ⁽¹⁾ Gilles Pinoncély	Frédéric Saint-Geours ⁽¹⁾ Gérald de Roquemaurel ⁽¹⁾ Gilles Pinoncély
Comité des nominations et des rémunérations		
Président(e)	Rose-Marie Van Lerberghe ⁽¹⁾⁽³⁾	Gérald de Roquemaurel ⁽¹⁾
Membres	Henri Giscard d'Estaing ⁽¹⁾ Gérald de Roquemaurel ⁽¹⁾ David de Rothschild	Nathalie Andrieux ⁽¹⁾ Henri Giscard d'Estaing ⁽¹⁾
Comité de gouvernance ⁽²⁾		
Président	-	Frédéric Saint-Geours ⁽¹⁾⁽³⁾
Membres	-	Sylvia Jay ⁽¹⁾ David de Rothschild

⁽¹⁾ Administrateur indépendant.

⁽²⁾ Comité créé le 7 juillet 2015.

⁽³⁾ Administrateur référent.

5.2.4. REPRÉSENTATION ÉQUILIBRÉE DES FEMMES ET DES HOMMES AU SEIN DU CONSEIL ET DES COMITÉS

Au 8 mars 2016, le Conseil comprend trois femmes administrateurs sur quinze administrateurs soit 20 %.

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, le Comité des nominations et des rémunérations a poursuivi au cours de l'exercice 2015 sa procédure de sélection visant à atteindre la proportion de 40 % dès l'Assemblée générale ordinaire de 2016.

L'Assemblée générale réunie le 12 mai 2015 a approuvé la proposition de nomination de Madame Nathalie Andrieux. La nomination de la société Cobivia représentant de l'actionnaire majoritaire avait également été soumise à cette Assemblée afin de permettre à une nouvelle administratrice en cours de sélection d'intégrer le Conseil d'administration à sa place dès la procédure achevée. Cette procédure de sélection se poursuit actuellement mais ne pourra être achevée lors de l'Assemblée générale convoquée le 13 mai 2016.

Par ailleurs, le mandat de représentant permanent de la Société Matignon Diderot dont le renouvellement du mandat est proposé à l'Assemblée du 13 mai 2016, sera confié à une femme, Madame Diane Coliche, dont l'expertise et l'expérience sont présentées dans la section Informations sur les mandataires sociaux.

En conséquence, la représentation des femmes s'établira lors de l'Assemblée générale 2016 à 31 % (4/13) et sera portée au minimum de 40 % au plus tard lors de l'Assemblée générale 2017 conformément à la loi.

Le Conseil d'administration veille également à renforcer la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein de ses Comités spécialisés. Au 8 mars 2016, chaque Comité comprend une femme administrateur et la présidence du Comité d'audit a été confiée à Madame Catherine Lucet depuis le 7 juillet 2015.

5.2.5. LES ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, lors de l'examen annuel de sa composition, le Conseil d'administration a analysé la représentation des administrateurs indépendants sur la base des propositions du Comité des nominations et des rémunérations et de l'avis du Comité de gouvernance.

Le Conseil s'est référé à la définition donnée par le Code Afep-Medef et a considéré qu'un administrateur indépendant est un administrateur qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

La situation d'indépendance de chaque administrateur dans la composition du Conseil qui résultera de l'Assemblée générale du 13 mai 2016 (si toutes les propositions sont approuvées), a été examinée au regard de l'ensemble des critères d'appréciation retenus par le Code Afep-Medef :

- critère 1 : ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la Société, ni salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide, et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- critère 2 : ne pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur, ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- critère 3 : ne pas être (ou ne pas être lié directement ou indirectement à un) client, fournisseur, banquier d'affaires ou de financement significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- critère 4 : ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- critère 5 : ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- critère 6 : ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans (la perte de la qualité d'indépendant ne devant intervenir qu'à l'expiration du mandat au cours duquel il aurait dépassé la durée de douze ans) ;
- critère 7 : ne pas être, contrôler ou représenter un actionnaire détenant seul ou de concert plus de 10 % du capital ou des droits de vote au sein des assemblées de la Société.

Le Conseil a porté une attention particulière au critère des liens d'affaires significatifs (critère 3). Lorsque des courants d'affaires ou des relations ont été identifiés entre la Société ou le Groupe et les sociétés dans lesquelles les administrateurs qualifiés d'indépendants exercent des fonctions ou des mandats, des éléments qualitatifs et/ou quantitatifs, parmi lesquels leur montant non significatif apprécié du point de vue de chacune des parties, le fait que l'administrateur concerné n'exerce pas de fonction exécutive au sein de la société ou

du groupe concerné ou ne soit pas partie prenante dans la gestion de la relation, ou encore l'antériorité de la relation par rapport à la nomination, sont généralement pris en considération par le Conseil pour confirmer l'indépendance des administrateurs concernés.

Cinq administrateurs répondent complètement aux critères d'indépendance : Mesdames Nathalie Andrieux, Sylvia Jay et Catherine Lucet ainsi que Messieurs Gérald de Roquemaurel et Frédéric Saint-Geours.

Mesdames Nathalie Andrieux et Sylvia Jay ainsi que Messieurs Gérald de Roquemaurel et Frédéric Saint-Geours n'entretiennent directement ou indirectement aucune relation d'affaires avec la Société ou son Groupe qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement.

Concernant Madame Catherine Lucet, le Conseil a confirmé son analyse que les relations commerciales entretenues entre le groupe Editis/Nathan dont elle est dirigeante et le groupe Casino en France n'étaient pas de nature à compromettre l'exercice de son indépendance de jugement au sein du Conseil ni susceptible de faire naître de conflits d'intérêts. Ces relations commerciales préexistaient longtemps avant sa nomination au sein du Conseil de Casino ; elles sont réalisées à des conditions normales et usuelles et n'ont jamais fait l'objet de signalement de conflit d'intérêt de quiconque. Au sein du groupe Casino, plus de 30 000 fournisseurs sont référencés par le Groupe et ce type d'achats est géré de façon autonome par la filiale dédiée EMC Distribution ou par les filiales opérationnelles. Le Conseil d'administration, après examen des volumes d'achats et de ventes, couverts par le secret d'affaires, respectivement réalisés par chacune des parties par rapport au total de leurs achats et ventes, tel qu'étudié par le Comité des nominations et des rémunérations, a par ailleurs constaté le caractère non significatif du flux commercial pour chacune des parties.

Madame Catherine Lucet a également confirmé l'absence de conflit d'intérêt et que, le cas échéant, elle s'abstiendrait de prendre part à toute décision du Conseil qui impliquerait l'une de ces sociétés conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil.

Deux autres personnalités extérieures qualifiées ne sont pas considérées comme indépendantes, car entretenant des relations d'affaires considérées significatives avec le Groupe et/ou ses dirigeants : Messieurs Marc Ladreit de Lacharrière et David de Rothschild.

Les administrateurs représentants de l'actionnaire de contrôle seraient au nombre de six : Messieurs Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général, Jacques Dumas, Didier Carlier, Didier Lévêque, Michel Savart et Madame Diane Coliche ; ils ne disposent pas ainsi de la majorité des voix au sein du Conseil d'administration.

Le tableau suivant présente l'analyse de la situation d'indépendance de chacun des administrateurs dans la composition du Conseil qui résultera de l'Assemblée générale du 13 mai 2016 :

Administrateurs	Critère 1	Critère 2	Critère 3	Critère 4	Critère 5	Critère 6	Critère 7
ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS							
Nathalie Andrieux	oui						
Lady Sylvia Jay	oui						
Catherine Lucet	oui						
Gérald de Roquemaurel	oui						
Frédéric Saint-Geours	oui						
ADMINISTRATEURS NON INDÉPENDANTS							
Marc Ladreit de Lacharrière ⁽¹⁾	oui	oui	non	oui	oui	non	oui
David de Rothschild	oui	oui	non	oui	oui	non	oui
Jean-Charles Naouri ⁽¹⁾	non	oui	oui	oui	oui	non	non
Jacques Dumas, représentant de la société Cobivia	non	oui	oui	oui	oui	oui	non
Didier Carlier, représentant de la société Euris	non	oui	oui	oui	oui	oui	non
Diane Coliche, représentant de la société Maignon Diderot ⁽¹⁾	non	oui	oui	oui	oui	oui	non
Didier Lévêque, représentant de la société Foncière Euris	non	oui	oui	oui	oui	oui	non
Michel Savart, représentant de la société Finatis	non	oui	oui	oui	oui	oui	non

(1) Administrateur dont le renouvellement du mandat est proposé à l'assemblée générale convoquée le 13 mai 2016.

À l'issue de l'Assemblée générale du 13 mai 2016 appelée à délibérer sur les renouvellements proposés, le Conseil d'administration comprendrait ainsi cinq administrateurs indépendants sur treize

[38,5 %] ce qui excède la proportion du tiers préconisée par le Code Afep-Medef pour les sociétés contrôlées.

5.2.6. CENSEURS

Les Censeurs, nommés pour une durée de trois ans, assistent aux réunions du Conseil d'administration sans voix délibérative. Le nombre de Censeurs ne peut excéder cinq. L'âge limite pour l'exercice des fonctions de Censeur est fixé à quatre-vingts ans.

Monsieur Pierre Giacometti occupe les fonctions de Censeur depuis le 3 mars 2010 et son mandat vient à échéance lors de l'Assemblée générale du 13 mai 2016. Il est proposé de nommer en remplacement Monsieur Henri Giscard d'Estaing ; par ailleurs la nomination d'un deuxième Censeur, Monsieur Gilles Pinoncely, est soumise à cette Assemblée. Ces nominations permettront au Conseil de continuer à bénéficier de leurs grandes expertises et expériences.

5.3. MODALITÉS D'EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

5.3.1. LE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général ont été unifiées par le Conseil d'administration du 21 mars 2005. Le Conseil d'administration a constamment renouvelé cette décision et ces fonctions sont assurées depuis cette date par Monsieur Jean-Charles Naouri, seul dirigeant mandataire social de la Société.

Dans le cadre du renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Jean-Charles Naouri lors de l'assemblée générale du 13 mai 2016, le Conseil d'administration du 13 mai 2016 sera appelé à se prononcer sur la proposition de maintien de l'unicité des fonctions et à reconduire Monsieur Jean-Charles Naouri dans ses fonctions de Président-Directeur général.

Cette unification permet, dans un environnement en constante évolution et particulièrement concurrentiel, de renforcer la cohésion entre stratégie et fonction opérationnelle et ainsi de favoriser et de rendre plus efficaces les processus de décisions.

Toutefois, le Président-Directeur général a exprimé le souhait que les pouvoirs de la Direction générale soient limités et qu'un administrateur référent indépendant soit chargé en particulier de veiller à la bonne gouvernance dans l'exercice respectif des fonctions unifiées de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. Le Conseil d'administration a ainsi successivement désigné à cette fonction, en date du 11 mai 2012, la Présidente du Comité des nominations et des rémunérations, puis le 7 juillet 2015, le Président du Comité de gouvernance suite à l'institution de ce nouveau Comité du Conseil (cf. page 190).

Le Conseil d'administration a conforté au cours de l'exercice 2015 la démarche de bonne gouvernance de la Société en décidant d'une part la création de ce Comité dédié à la gouvernance, appelé à suivre l'évolution des règles de gouvernance et veiller à leur bonne application et à leur adéquation dans le Groupe, et d'autre part l'institution d'une procédure d'examen préalable par le Comité d'audit des conventions entre parties liées (cf. page 191).

L'administrateur référent veille à ce que l'exercice des fonctions unifiées n'altère pas le bon fonctionnement du Conseil d'administration, par exemple en matière d'information des administrateurs, d'ordre du jour, et d'organisation des délibérations. Il peut saisir le Comité de gouvernance de toute question soulevée dans le cadre de l'exercice de ses missions. Le bilan d'activité de l'administrateur référent en 2015 est présenté en page 190.

L'ensemble des bonnes pratiques de nature à favoriser l'existence d'une gouvernance équilibrée, ainsi confortées au cours de l'exercice 2015, sont essentiellement les suivantes :

- l'existence de Comités spécialisés préparant les travaux du Conseil et dont la Présidence est confiée à un administrateur indépendant : le Comité d'audit, le Comité des nominations et des rémunérations, et le Comité de gouvernance présidé par l'administrateur référent ;
- le respect des proportions d'administrateurs indépendants préconisées par le Code Afep-Medef, tant au niveau du Conseil d'administration que des Comités ;
- le suivi des opérations significatives ou stratégiques, ou l'étude de questions spécifiques, confiés au Comité d'audit ou à des Comités *ad hoc* composés d'administrateurs indépendants qui peuvent recourir à des avis d'experts ;
- la tenue d'une réunion annuelle hors la présence d'administrateurs exécutifs ou internes pilotée par l'administrateur référent afin notamment de procéder à l'évaluation du dirigeant dans l'exercice des fonctions unifiées et du fonctionnement du Conseil ;
- la mise en place d'une procédure d'examen systématique des conventions entre parties liées confiée au Comité d'audit et l'adoption d'une charte y afférent ;
- l'examen régulier des règlements intérieurs du Conseil et des Comités et l'adaptation si nécessaire de leurs dispositions, dont notamment au cours de l'exercice 2015 suite à la création du Comité de gouvernance.

5.3.2. LIMITATIONS APPORTÉES AUX POUVOIRS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL – POUVOIRS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En application de l'article L. 225-56 du Code de commerce, le Directeur général dispose des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Dans le cadre d'une bonne gouvernance, le Président a souhaité que soient soumises à l'autorisation préalable du Conseil d'administration certaines opérations de gestion en considération de leur nature ou de leur montant. Les seuils des limitations ont été fixés afin de réserver au Conseil d'administration, conformément à la loi et aux principes de gouvernement d'entreprise, les opérations les plus significatives.

Ainsi le Directeur général ne peut effectuer sans l'autorisation préalable du Conseil d'administration :

- toute opération susceptible d'affecter la stratégie de la Société et des sociétés qu'elle contrôle, leur structure financière ou leur périmètre d'activité, en particulier conclure ou résilier tous accords industriels ou commerciaux de nature à engager, de manière significative, l'avenir du Groupe ;
- toute opération lorsqu'elle dépasse un montant supérieur à cinq cents millions (500 000 000) d'euros et notamment :
 - toute souscription et tout achat de valeurs mobilières, toute prise de participation immédiate ou différée dans tout groupement ou société, de droit ou de fait,
 - tout apport ou échange, avec ou sans soulte, portant sur des biens, titres ou valeurs,
 - toute acquisition de biens ou droits immobiliers,
 - toute acquisition ou cession de créances, de fonds de commerce ou autres valeurs incorporelles,
 - toute émission de valeurs mobilières par les sociétés contrôlées directement ou indirectement,
 - tout acte en vue de consentir ou d'obtenir tout prêt, emprunt, crédit ou avance de trésorerie,
 - toute transaction et tout compromis, en cas de litige,
 - toute cession d'immeubles par nature ou de droits immobiliers,
 - toute cession totale ou partielle de participations,
 - toute constitution de sûretés.

Toutefois, à titre dérogatoire, le Directeur général peut, en cas de situation exceptionnelle et après avis du Comité d'audit, réaliser toute opération d'un montant maximum pouvant représenter 15 % des capitaux propres consolidés, appréciés à la clôture du dernier exercice. Le Directeur général rend compte au plus proche Conseil d'administration des opérations réalisées dans le cadre de la mise en œuvre de cette dérogation.

L'ensemble de ces dispositions s'appliquent aux opérations réalisées tant par la Société elle-même que par les sociétés qu'elle contrôle directement ou indirectement, à l'exception des opérations internes au Groupe.

Par ailleurs, le Directeur général dispose d'autorisations annuelles spécifiques en matière de cautions, avals et garanties et opérations de financement, qui ont fait l'objet d'un renouvellement en décembre 2015 pour l'année 2016.

Ainsi le Directeur général est autorisé à donner des cautions, avals ou garanties, au nom de la Société, pour le compte de tiers, dans la double limite d'un montant global annuel de 1,5 milliard d'euros et d'un montant par engagement de 500 millions d'euros.

Le Directeur général est autorisé à négocier et à mettre en place, en ce compris leur reconduction, prorogation ou renouvellement, des emprunts, des lignes de crédit confirmées ainsi que tous contrats de financement, syndiqués ou non, dans la double limite d'un montant annuel de 3,5 milliards d'euros et d'un montant par opération de 500 millions d'euros.

Par ailleurs, compte tenu de la saisonnalité de l'activité, le Président-Directeur général est autorisé à négocier et à mettre en place, en ce compris leur reconduction, prorogation ou renouvellement, des avances de trésorerie pour un encours maximal d'1 milliard d'euros.

Le Directeur général est également autorisé à émettre des obligations ou tous autres titres de créance (hors billets de trésorerie), pour un montant total maximal de 3,5 milliards d'euros, y compris le programme EMTN et, à ce titre, à en fixer les caractéristiques et modalités et à mettre en œuvre toutes les opérations de marché y afférentes. Il est par ailleurs autorisé à émettre des billets de trésorerie pour un encours maximal de 2 milliards d'euros.

Indépendamment de ces autorisations annuelles spécifiques, le Directeur général est autorisé à garantir au nom de la Société tous les engagements pris par la société Casino Finance pour le compte de tiers au titre :

- de la mise en œuvre d'émission d'obligations, y compris dans le cadre du programme EMTN de la société Casino Finance, et/ou de billets de trésorerie et/ou de titres de créance, ainsi que de la conclusion de tous emprunts, lignes de crédits confirmées, contrats de financement et avances de trésorerie dans la limite des mêmes plafonds spécifiques par opération ou par an que ceux fixés ci-dessus pour les autorisations annuelles sur les mêmes objets ;
- des opérations de change, instruments dérivés rattachés aux contrats-cadres ISDA ou aux conventions FBF conclus par Casino Finance, dans la limite d'un plafond de 100 millions d'euros par banque et dans la limite d'un montant global de 1,2 milliard d'euros.

5.3.3. LE COMITÉ EXÉCUTIF

Sous l'autorité du Président-Directeur général, le Comité exécutif assure le pilotage opérationnel du Groupe. Il met en œuvre la stratégie du Groupe définie par le Conseil d'administration et le Directeur général. Organe de réflexion stratégique, de coordination et de partage des initiatives ainsi que de suivi des projets transversaux, il s'assure de la cohérence des plans d'actions engagés par l'ensemble des filiales et des pôles opérationnels et, à ce titre, rend les arbitrages nécessaires. Il suit les résultats et les équilibres financiers du Groupe et décide des plans d'actions à mettre en œuvre. Le Comité se réunit tous les mois.

Le Comité exécutif, composé de 11 membres, regroupe aux côtés du Président-Directeur général, les dirigeants des principales filiales du Groupe ainsi que les directeurs fonctionnels :

- Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général ;
- Hervé Daudin, Directeur des Activités marchandises et flux, Président d'EMC Distribution ;
- Yves Desjacques, Directeur des Ressources Humaines ;
- Carlos Mario Giraldo Moreno, Président de Grupo Éxito (Colombie) ;
- Antoine Giscard d'Estaing, Directeur financier ;
- Ronaldo labrudi, Directeur général de GPA (Brésil) ;
- Jean-Paul Mochet, Directeur général de Franprix et de la Proximité ;
- Tina Schuler, Directrice générale de Leader Price et de Supermarchés Casino ;
- Arnaud Strasser, Directeur du Développement et des Participations ;
- Gérard Walter, Directeur général exécutif de Géant Casino ;
- Julien Lagubeau, Directeur général adjoint en charge des opérations et Secrétaire du Comité exécutif.

5.4. INFORMATIONS SUR LES MANDATAIRES SOCIAUX

M. Jean-Charles Naouri

Président-Directeur général
(mandat soumis à renouvellement)

DATE DE NAISSANCE

8 mars 1949, 67 ans

Nationalité française

ADRESSE PROFESSIONNELLE

1, Esplanade de France

42000 Saint-Étienne

NOMBRE DE TITRES CASINO DÉTENUS : 376

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Ancien élève de l'École normale supérieure (sciences), de l'Université de Harvard et de l'École nationale d'administration, M. Jean-Charles Naouri, Inspecteur général des finances, a débuté sa carrière à la Direction du Trésor. Il est nommé Directeur de cabinet du ministre des Affaires sociales et de la Solidarité nationale en 1982, puis du ministre de l'Économie, des Finances et du Budget en 1984. En 1987, il fonde la société Euris, laquelle devient l'actionnaire de contrôle de Rallye à partir de 1991 puis de Casino en 1998. M. Jean-Charles Naouri exerce les fonctions de Président-Directeur général de Casino depuis mars 2005.

FONCTIONS PRINCIPALES EXÉCUTIVES

Président-Directeur général de Casino, Guichard-Perrachon (société cotée)

Président de la société Euris

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DE LA SOCIÉTÉ

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	4 septembre 2003	AGO du 13 mai 2016
Président du Conseil d'administration	4 septembre 2003	AGO du 13 mai 2016
Directeur général	21 mars 2005	AGO du 13 mai 2016

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN 2015 ET SE POURSUIVANT AU 8 MARS 2016

Au sein du groupe Casino/Euris	Hors du groupe Casino/Euris
<ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil d'administration de la société Rallye (société cotée) ; President and Director of the Board of Directors de la société Companhia Brasileira de Distribuição (société cotée – Brésil) ; Président-Directeur général de la société Casino Finance ; Vice-Président de la Fondation d'Entreprise Casino ; Président de la Fondation Euris. 	<ul style="list-style-type: none"> Administrateur de la société F. Marc de Lacharrière (Fimalac) (société cotée) et Membre du Comité de sélection, des nominations et des rémunérations ; Membre du Conseil consultatif de la Banque de France ; Président de l'association "Promotion des talents" ; Président d'honneur et administrateur de l'Institut de l'École normale supérieure.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (HORS LES MANDATS ET FONCTIONS CI-DESSUS)

<ul style="list-style-type: none"> Chairman and Director of the Board of Directors de la société Cnova N.V.* (société cotée – Pays-Bas) ; President and Director of the Board of Directors de la société Wilkes Participações* (Brésil) ; Directeur général de la société Rallye (société cotée) ; Membre du Conseil de surveillance de la société Monoprix SA ; 	<ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur général puis Président du Conseil d'administration puis Président du Conseil de surveillance de la société Monoprix SA ; Gérant de la SCI Penthièvre Neuilly ; Président du Conseil d'administration de la Fondation d'Entreprise Casino.
--	---

* Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2015.

Mme Nathalie Andrieux*Administratrice indépendante***DATE DE NAISSANCE**

27 juillet 1965, 50 ans

Nationalité française

ADRESSE PROFESSIONNELLE

171, rue de l'Université

75007 Paris

NOMBRE DE TITRES CASINO DÉTENUS : 375**EXPERTISE ET EXPÉRIENCE**

Mme Nathalie Andrieux est diplômée de l'École supérieure d'informatique (Sup'Info) et de l'ESCP Europe. Elle rejoint le groupe La Poste en 1997, elle est nommée Directrice générale de Média Poste en 2004 et Présidente en 2009, puis elle devient Présidente de la Poste Numérique en 2012 jusqu'au mois de mars 2015. Elle avait auparavant exercé différentes fonctions au sein du groupe Banque Populaire, Casden [1993-1997] et Bred [1990-1993].

FONCTION PRINCIPALE

Administratrice indépendante de sociétés

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DE LA SOCIÉTÉ

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administratrice	12 mai 2015	AGO à tenir en 2018
Membre indépendant du Comité des nominations et rémunérations	7 juillet 2015	AGO à tenir en 2018

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN 2015 ET SE POURSUIVANT AU 8 MARS 2016**Hors groupe Casino**

- Membre du Conseil de surveillance et Membre du Comité d'audit de la société Lagardère (société cotée) ;
- Membre du Conseil national du numérique ;
- Membre du Conseil scientifique de l'Institut Mines Telecom.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (HORS LES MANDATS ET FONCTIONS CI-DESSUS)

- Présidente des sociétés Cabestan, Financière Adverline, Matching, MDP 1, Media Prisme, Mediapost, Mediapost Holding*, Mediapost Multicanal, Mediapost Publicité et SMP ;
- Président-Directeur général de la société Mediapost ;
- Présidente du Conseil d'administration des sociétés Adverline, Mediapost et Mix Commerce ;
- Présidente du Conseil d'administration des sociétés Mediapost Hit Mail (Roumanie), Mediapost SGPS (Portugal) et Mediapost Spain (Espagne) ;
- Administratrice des sociétés Docapost*, Maileva* et Mix Commerce* ;
- Administratrice des sociétés Mediapost Hit Mail (Roumanie), Mediapost SGPS (Portugal) et Mediapost Spain (Espagne) ;
- Présidente de la société Adverline, Représentant permanent de la société Financière Adverline ;
- Présidente de la société Financière Sogec Marketing, Représentant permanent de la société SMP ;
- Membre du Comité d'orientation des sociétés Cabestan*, Matching*, Mediapost*, Media Prisme*, Mediapost Publicité*, Neopress et SMP* ;
- Membre du Comité d'investissement de la société Xange Capital 2* ;
- Membre du Conseil de surveillance des sociétés La Banque Postale et Xange Private Equity* ;
- Membre du Comité stratégique des sociétés La Banque Postale et Idenum* ;
- Membre du Comité de la société Mediapost Multicanal.

* Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2015.

5.4. Informations sur les mandataires sociaux

M. Henri Giscard d'Estaing

Administrateur indépendant

(mandat venant à échéance – Nomination en qualité de censeur proposée à l'Assemblée)

DATE DE NAISSANCE

17 octobre 1956, 59 ans

Nationalité française

ADRESSE PROFESSIONNELLE

11, rue de Cambrai

75019 Paris

NOMBRE DE TITRES CASINO DÉTENUS : 313

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et titulaire d'une maîtrise de sciences économiques, M. Henri Giscard d'Estaing a commencé sa carrière à la Cofremca, de 1982 à 1987 où il a été Directeur associé, spécialisé dans l'étude des changements de consommation alimentaire et de leurs conséquences marketing et stratégiques. Au sein du groupe Danone qu'il a rejoint en 1987, il a successivement exercé les fonctions de Directeur du Développement, de Directeur général de la filiale britannique HP Food Lea and Perrins, de Directeur général d'Évian-Badoit et enfin de Directeur de la branche Eaux minérales. M. Henri Giscard d'Estaing a rejoint le Club Méditerranée, en 1997, où il a occupé successivement les responsabilités de Directeur général adjoint, chargé des Finances, du Développement et des Relations internationales (1997-2001), Directeur général (2001-2002), Président du Directoire (2002-2005) avant d'être nommé Président-Directeur général.

FONCTION PRINCIPALE EXÉCUTIVE

Président-Directeur général de la société Club Méditerranée

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DE LA SOCIÉTÉ

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	8 avril 2004	AGO du 13 mai 2016
Membre indépendant du Comité des nominations et rémunérations	9 décembre 2003	AGO du 13 mai 2016

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN 2015 ET SE POURSUIVANT AU 8 MARS 2016

Hors groupe Casino

Au sein du groupe Club Méditerranée

- Président et administrateur-fondateur de la Fondation d'entreprise Club Méditerranée ;
- Président de la société Club Med Invest ;
- Président et administrateur de la société Club Med Holding.

Hors du groupe Club Méditerranée

- *Member of the Supervisory Board* de la société Randstad [société cotée – Pays-Bas]

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (HORS LES MANDATS ET FONCTIONS CI-DESSUS)

- Administrateur des sociétés ADP [société cotée], Holiday Hôtels AG [Suisse] et Carthago [Tunisie].

Lady Sylvia Jay

Administratrice indépendante

DATE DE NAISSANCE1^{er} novembre 1946, 69 ans

Nationalité britannique

ADRESSE PROFESSIONNELLE

38 Markham Street

London SW3 3NR, Royaume-Uni

NOMBRE DE TITRES CASINO DÉTENUS : 400**EXPERTISE ET EXPÉRIENCE**

Diplômée de l'université de Nottingham (Royaume-Uni) et chercheur à la *London School of Economics*, Lady Sylvia Jay, *Commander of the Order of the British Empire*, a occupé divers postes de haut fonctionnaire dans l'Administration britannique de 1971 à 1995, notamment dans le domaine de l'aide financière aux pays en développement. Elle a été ensuite détachée en France auprès du ministère de la Coopération et du Trésor. Elle a également assuré les fonctions de Directrice adjointe au sein du Cabinet de M. Jacques Attali à la Banque européenne pour la reconstruction et le développement. Elle a rejoint le secteur privé en 2001, en tant que Directrice générale de la Fédération britannique de l'alimentation jusqu'en 2005. À cette date, elle a été nommée *Vice-Chairman* puis en 2011 *Chairman* de L'Oréal UK & Ireland, jusqu'au mois d'août 2013.

FONCTION PRINCIPALE

Administratrice indépendante de sociétés

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DE LA SOCIÉTÉ

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administratrice	11 mai 2012	AGO à tenir en 2018
Membre indépendant du Comité de gouvernance	7 juillet 2015	AGO à tenir en 2018

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN 2015 ET SE POURSUIVANT AU 8 MARS 2016**Hors groupe Casino**

- Administratrice de la société Saint-Gobain (société cotée) ;
- *Director* de la société Lazard Ltd (société cotée – États-Unis).

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (HORS LES MANDATS ET FONCTIONS CI-DESSUS)

- *Vice-Chairman* puis *Chairman* de L'Oréal UK & Ireland ;
- *Chairman* du Pilgrim Trust* ;
- Administratrice de la société Alcatel-Lucent (société cotée) ;
- *Trustee* de l'Entente Cordiale ScholarshipScheme et du Prison Reform Trust.
- *Trustee* de Body Shop Foundation ;

* Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2015.

5.4. Informations sur les mandataires sociaux

M. Marc Ladreit de Lacharrière

Administrateur
(mandat soumis à renouvellement)

DATE DE NAISSANCE

6 novembre 1940, 75 ans

Nationalité française

ADRESSE PROFESSIONNELLE

97, rue de Lille

75007 Paris

NOMBRE DE TITRES CASINO DÉTENUS : 600

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Ancien élève de l'École nationale d'administration, M. Marc Ladreit de Lacharrière débute sa carrière professionnelle à la Banque de Suez et de l'Union des Mines, laquelle après absorption de la Banque de l'Indochine, deviendra Indosuez. Il quitte en 1976 cet établissement en tant que Directeur du département Affaires pour entrer chez L'Oréal comme Directeur financier avant d'en être nommé le Vice-Président-Directeur général adjoint. En mars 1991, il quitte L'Oréal pour créer sa propre entreprise, Fimalac.

FONCTION PRINCIPALE EXÉCUTIVE

Président-Directeur général de la société Fimalac (société cotée)

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DE LA SOCIÉTÉ

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	4 septembre 2003	AGO du 13 mai 2016

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN 2015 ET SE POURSUIVANT AU 8 MARS 2016

Hors groupe Casino

Au sein du groupe Fimalac	Hors du groupe Fimalac
<ul style="list-style-type: none">• <i>Chairman</i> de la société Fitch Group (États-Unis) ;• Président du Directoire de la société Groupe Marc de Lacharrière ;• Président du Conseil de surveillance de la société Webedia ;• Gérant de la société Fimalac Participations (Luxembourg) ;• Administrateur des sociétés Gilbert Coullier Productions, Groupe Lucien Barrière et de la Société Fermière du Casino Municipal de Cannes (société cotée).	<ul style="list-style-type: none">• Administrateur de la société Renault (société cotée) ;• Représentant permanent de la société Fimalac au Conseil d'administration de la société NextRadioTV (société cotée) ;• Représentant permanent de la société Financière de l'Océan Indien SA au Conseil d'administration de CIEL Ltd ;• Président d'honneur du Comité National des Conseillers du Commerce Extérieur de la France ;• Président du Conseil d'administration de l'Agence France Museums ;• Président de la Fondation Culture et Diversité ;• Membre de la Fondation des Sciences Politiques et du Conseil Artistique des Musées Nationaux ;• Membre de l'Institut (Académie des Beaux-arts).

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (HORS LES MANDATS ET FONCTIONS CI-DESSUS)

<ul style="list-style-type: none">• <i>Chairman</i> de la société FitchRatings (États-Unis) ;• Membre de la Fondation Bettencourt-Schueller et de la Fondation d'entreprise L'Oréal ;	<ul style="list-style-type: none">• Membre du Musée des Arts Décoratifs (association) ;• Administrateur de la société L'Oréal (société cotée).
--	---

Mme Catherine Lucet

Administratrice indépendante

DATE DE NAISSANCE

3 février 1959, 57 ans

Nationalité française

ADRESSE PROFESSIONNELLE

25, avenue Pierre-de-Coubertin

75013 Paris

NOMBRE DE TITRES CASINO DÉTENUS : 445**EXPERTISE ET EXPÉRIENCE**

Diplômée de l'École polytechnique [1979], de l'École des mines de Paris [1984] et titulaire d'un MBA de l'INSEAD [1987], Mme Catherine Lucet a commencé sa carrière en tant qu'analyste au Centre d'analyse et de prévision du ministère des Affaires étrangères. En 1986, elle rejoint le cabinet McKinsey, en tant que consultante, puis chef de projet. Elle est nommée en 1991 Directrice générale des Éditions Harlequin, filiale des Éditions Hachette et de l'éditeur canadien Torstar. En 1996, elle est recrutée par le groupe anglo-néerlandais Reed Elsevier pour prendre la tête de leur filiale française d'édition scientifique et médicale dont elle pilote le développement jusqu'en 2001, date à laquelle elle rejoint le groupe Vivendi pour prendre la Direction des Éditions Nathan. Elle est aujourd'hui membre du Comité exécutif d'Editis, Directrice générale de son pôle Éducation et Référence qui regroupe les Éditions Nathan, Bordas, Clé et Retz et les dictionnaires Le Robert, et Présidente des Éditions Nathan. Depuis 2010, elle est également Vice-Présidente du pôle de compétitivité Cap Digital.

FONCTION PRINCIPALE EXÉCUTIVE

Directrice générale du Pôle Education et Référence d'Editis

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DE LA SOCIÉTÉ

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administratrice	28 février 2011	AGO à tenir en 2018
Présidente du Comité d'audit	7 juillet 2015	AGO à tenir en 2018
Membre indépendant du Comité d'audit	19 juin 2012	AGO à tenir en 2018

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN 2015 ET SE POURSUIVANT AU 8 MARS 2016**Hors groupe Casino**

Au sein du groupe Editis	Hors du groupe Editis
<ul style="list-style-type: none"> Présidente de la société S.e.j.e.r. ; Présidente-Directrice générale de la société Librairie Fernand Nathan. 	<ul style="list-style-type: none"> Administratrice du Pôle de Compétitivité Cap Digital ; Member of the Supervisory Board de la société Brill [Pays-Bas].

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (HORS LES MANDATS ET FONCTIONS CI-DESSUS)

<ul style="list-style-type: none"> Présidente-Directrice générale de la société Paraschool ; Présidente de la société Dokeo TV ; 	<ul style="list-style-type: none"> Administratrice de la société Dictionnaires Le Robert.
--	--

5.4. Informations sur les mandataires sociaux

M. Gilles Pinoncély

Administrateur

(mandat venant à échéance – Nomination en qualité de censeur proposée à l'Assemblée)

DATE DE NAISSANCE

5 janvier 1940, 76 ans

Nationalité française

ADRESSE PROFESSIONNELLE

1, Esplanade de France

42000 Saint-Étienne

NOMBRE DE TITRES CASINO DÉTENUS : 4 000 en pleine propriété et 21 000 en usufruit

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Diplômé de l'École supérieure d'agriculture de Purpan à Toulouse, M. Gilles Pinoncély débute sa carrière à la société L'Épargne dont le groupe Casino prend le contrôle en 1970. Nommé Fondateur de pouvoir en 1976, il devient Associé-commandité-gérant de Casino en 1981 puis Gérant-statutaire en 1990. En 1994, il est nommé Membre du Conseil de surveillance de Casino puis, en 2003, Membre du Conseil d'administration.

FONCTION PRINCIPALE

Administrateur de sociétés

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DE LA SOCIÉTÉ

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	4 septembre 2003	AGO du 13 mai 2016
Membre du Comité d'audit	19 mai 2005	AGO du 13 mai 2016

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN 2015 ET SE POURSUIVANT AU 8 MARS 2016

Hors groupe Casino

- Administrateur de la société Financière Célinor (Vie & Véranda) ;
- Administrateur du Centre long séjour Sainte-Élisabeth.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (HORS LES MANDATS ET FONCTIONS CI-DESSUS)

- Administrateur de la société Monoprix

M. Gérard de Roquemaurel*Administrateur indépendant***DATE DE NAISSANCE**

27 mars 1946, 70 ans

Nationalité française

ADRESSE PROFESSIONNELLE

Rue de Belle Vue, 64

Bruxelles 1000

NOMBRE DE TITRES CASINO DÉTENUS : 400**EXPERTISE ET EXPÉRIENCE**

Licencié en droit, diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et ancien élève de l'École nationale d'administration (de 1970 à 1972), M. Gérard de Roquemaurel, descendant direct de Louis Hachette (fondateur de la Librairie Hachette), entre aux Publications Filipacchi en 1972 et devient administrateur de Paris-Match en 1976. En 1981, il devient Vice-Président-Directeur général du Groupe Presse Hachette (devenu Hachette Filipacchi Presse en 1992). À partir des années 1983-1985, il assure le développement international du groupe. En 1984, il devient administrateur, Directeur général des Publications Filipacchi (devenues Filipacchi Medias), puis membre du Comité exécutif et stratégique de Lagardère S.C.A., administrateur de Hachette S.A., et gérant des NMPP. Le 18 juin 1997, il est nommé Président-Directeur général de Hachette Filipacchi Médias, puis en 1998, Directeur délégué de la Gérance du groupe Lagardère pour le secteur des médias. En avril 2001, il est nommé Président de la Fédération Internationale de la Presse Périodique pour deux ans. En juin 2001, il devient Président du Club de la Maison de la Chasse et de la Nature. Au début de l'année 2007, il devient Associé-gérant de HR Banque. En janvier 2009, il devient *Senior Partner* d'Arjil. Le 15 décembre 2012, il est nommé gérant de BGR Partners, partenaire d'Arjil en Belgique. M. Gérard de Roquemaurel abandonne ses fonctions chez Arjil en septembre 2015 et devient *Senior Adviser* chez Messiers-Maris.

FONCTION PRINCIPALE

Gérant de BGR Partners

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DE LA SOCIÉTÉ

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	31 mai 2006	AGO à tenir en 2017
Administrateur référent	7 juillet 2015	AGO à tenir en 2017
Président du Comité des nominations et rémunérations	7 juillet 2015	AGO à tenir en 2017
Membre indépendant du Comité des nominations et rémunérations	31 mai 2006	AGO à tenir en 2017

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN 2015 ET SE POURSUIVANT AU 8 MARS 2016**Hors groupe Casino**

- Membre du Conseil de surveillance de la société Baron Philippe de Rothschild SA

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (HORS LES MANDATS ET FONCTIONS CI-DESSUS)

- Administrateur du Musée des Arts Décoratifs (association) et de Nakama (Skyrock) ;
- Vice-Président de l'association Presse Liberté*.

* Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2015.

5.4. Informations sur les mandataires sociaux

M. David de Rothschild

Administrateur

DATE DE NAISSANCE

15 décembre 1942, 73 ans

Nationalité française

ADRESSE PROFESSIONNELLE

29, avenue de Messine

75008 Paris

NOMBRE DE TITRES CASINO DÉTENUS : 400

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. David de Rothschild dirige le groupe Rothschild & Co (ex Paris-Orléans) depuis 2003. Il est Président de Rothschild & Co Gestion SAS, Géant et associé commandité statutaire de Rothschild & Co depuis juin 2012. Il est le descendant de M. Mayer Amschel Rothschild, le fondateur de la dynastie Rothschild, et du Baron James de Rothschild, qui a créé une banque à Paris en 1812. M. David de Rothschild se consacre aux métiers de la banque depuis 40 ans et a travaillé dans différentes branches de la société familiale. La Banque Rothschild, fondée par James de Rothschild en 1812 sous le nom de Rothschild Frères, a été nationalisée en 1981. M. David de Rothschild et son cousin, M. Éric de Rothschild, ont obtenu, en 1986, le droit de créer une nouvelle banque éponyme en France après la nationalisation de 1981, puis ont permis le rapprochement des branches anglaise et française de la famille en 2003. Il est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris.

FONCTIONS PRINCIPALES EXÉCUTIVES

Président de la société Rothschild & Co Gestion, Gérant de Rothschild & Co

Représentant permanent de la société Rothschild & Co Gestion, Associé-gérant de RCB Gestion, premier Gérant statutaire des sociétés Rothschild & Cie Gestion, Rothschild & Cie Banque et Rothschild & Cie

Gérant de la société Rothschild & Cie Banque

Associé-gérant de la société Rothschild & Cie

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DE LA SOCIÉTÉ

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	4 septembre 2003	AGO à tenir en 2017
Membre du Comité de gouvernance	7 juillet 2015	AGO à tenir en 2017

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN 2015 ET SE POURSUIVANT AU 8 MARS 2016**Hors groupe Casino****Au sein du groupe Rothschild**

- Président des sociétés Rothschild Concordia, SCS Holding, Rothschild & Co Commandité, RCG Partenaires, RCI Partenaires, Cavour, Verdi, Aida, Financière Rabelais, Paris Orléans Holding Bancaire (POHB), Financière de Reux et Financière de Tournon ;
- Associé-commandité-gérant de la société Rothschild & Cie ;
- Associé-gérant de la société RCB Partenaires ;
- Gérant des sociétés Bero et Rothschild & Cie Banque ;
- Représentant permanent de la société Rothschild & Co Gestion, associé-gérant de la société RCB Gestion ;
- Administrateur unique du GIE Sagitas,
- *President* de la société Rothschild Europe BV (Pays-Bas) ;
- *Vice-President* des sociétés Rothschild Bank AG (Suisse) et Rothschild Concordia AG (Suisse) ;
- *Member of the Board of Directors* des sociétés Rothschilds Continuation Holdings AG (Suisse), Rothschild Holding AG (Suisse) ; Continuation Investments NV (Pays-Bas) et Rothschild Employee Trustees Ltd (Royaume-Uni).

Hors du groupe Rothschild

- Associé-gérant des sociétés Rothschild Ferrières, SCI 2 Square Tour Maubourg, Société Civile du Haras de Reux ;
- Administrateur de la société Compagnie Financière Martin-Maurel ;
- Administrateur unique du GIE Five Arrows Messieurs de Rothschild Frères.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (HORS LES MANDATS ET FONCTIONS CI-DESSUS)

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Président des sociétés RCG Gestion, RCB Gestion, RCBP Gestion et RCI Gestion et Norma ; • <i>President</i> des sociétés NM Rothschild & Sons Ltd (Royaume-Uni), Rothschilds Continuation Holdings AG (Suisse) et Rothschild North America Inc.* (États-Unis) ; | <ul style="list-style-type: none"> • Administrateur de la société Edmond de Rothschild* ; • <i>Member of the Remuneration and Nomination Committee</i> de la société Rothschilds Continuation Holdings AG (Suisse) ; • <i>Member of the Board of Directors</i> des sociétés De Beers SA (Luxembourg) et Rothschild Asia Holdings Ltd (Chine). |
|---|--|

* Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2015.

5.4. Informations sur les mandataires sociaux

M. Frédéric Saint-Geours

Administrateur indépendant

DATE DE NAISSANCE

20 avril 1950, 66 ans

Nationalité française

ADRESSE PROFESSIONNELLE

75, avenue de la Grande-Armée

75116 Paris

NOMBRE DE TITRES CASINO DÉTENUS : 350

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Lauréat de l'Institut d'études politiques de Paris, licencié de sciences économiques et ancien élève de l'École nationale d'administration, M. Frédéric Saint-Geours est entré dans le groupe PSA Peugeot Citroën en 1986 après une carrière au ministère des Finances, aux Cabinets du Président de l'Assemblée Nationale et du Secrétaire d'État au Budget (de 1975 à 1986). Après avoir été adjoint au Directeur financier du groupe PSA de 1986 à 1988, M. Frédéric Saint-Geours devient Directeur financier du Groupe en 1988. De 1990 à 1997, il est Directeur général adjoint d'Automobiles Peugeot dont il devient Directeur général début 1998. De juillet 1998 à décembre 2007, il est membre du Directoire de PSA Peugeot Citroën. En janvier 2008, il est nommé Conseiller du Président du Directoire de PSA Peugeot Citroën et membre de sa Direction générale. Il a été élu Président de l'UIMM, le 20 décembre 2007. À partir de 2009, il a été membre du Directoire de Peugeot SA, Directeur financier et du Développement stratégique du groupe PSA Peugeot Citroën puis Directeur des Marques (Peugeot et Citroën) et chargé de mission auprès du Président du Directoire de PSA Peugeot Citroën. En septembre 2013, il a été élu Président du Groupe des Fédérations Industrielles. En novembre 2014 puis en juillet 2015, il est nommé, en Conseil des Ministres, Président du Conseil de surveillance de la SNCF.

FONCTION PRINCIPALE EXÉCUTIVE

Président du Conseil de surveillance de la SNCF

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DE LA SOCIÉTÉ

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	31 mai 2006	AGO à tenir en 2017
Administrateur référent	7 juillet 2015	AGO à tenir en 2017
Membre indépendant du Comité d'audit	31 mai 2006	AGO à tenir en 2017
Président et Membre indépendant du Comité de gouvernance	7 juillet 2015	AGO à tenir en 2017

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN 2015 ET SE POURSUIVANT AU 8 MARS 2016

Hors groupe Casino

- Administrateur de la société BPIFrance Investissement ;
- Administrateur de la société BPIFrance Participations.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (HORS LES MANDATS ET FONCTIONS CI-DESSUS)

- Président du Conseil d'administration de la société Banque PSA Finance ;
- Président des sociétés Automobiles Citroën et Automobiles Peugeot ;
- Vice-Président de la société Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Company Ltd (Chine) ;
- Administrateur de la société Peugeot Citroën Automobiles S.A. ;
- Président-Directeur général de la société Banque PSA Finance ;
- *President of the Supervisory Board* de la société Peugeot Finance International NV (Pays-Bas) ;
- Vice-Président et administrateur délégué de la société PSA International S.A. (Suisse) ;
- Administrateur de la société Faurecia ;
- Administrateur de la société Gefco ;
- *Director* de la société PCMA Holding B.V. (Pays-Bas) ;
- Représentant permanent de la société Peugeot SA au Conseil d'administration de la société Automobiles Peugeot ;
- Administrateur de la société Changan PSA Automobiles Co Ltd (Chine) ;
- Président de l'Union des Industries et des Métiers de la Métallurgie ;
- Président du Groupe des Fédérations Industrielles.

Société Cobivia*Administrateur*

Société par actions simplifiée au capital de 31 812 000 euros

SIÈGE SOCIAL

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré

75008 Paris

318 906 146 R.C.S. Paris

NOMBRE DE TITRES CASINO DÉTENUS : 9 100 999**MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DE LA SOCIÉTÉ**

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	12 mai 2015	AGO à tenir en 2018

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN 2015 ET SE POURSUIVANT AU 8 MARS 2016**Au sein du groupe Casino/Euris**

- Néant

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES
(HORS LES MANDATS ET FONCTIONS CI-DESSUS)**

- Néant

5.4. Informations sur les mandataires sociaux

M. Jacques Dumas

désigné le 12 mai 2015

Représentant permanent de la société Cobivia

DATE DE NAISSANCE

15 mai 1952, 63 ans

Nationalité française

ADRESSE PROFESSIONNELLE

148, rue de l'Université

75007 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Titulaire d'une maîtrise de Droit et ancien élève de l'Institut d'Etudes Politiques de Lyon, M. Jacques Dumas a débuté sa carrière en tant que Juriste puis Directeur administratif au sein de la Compagnie Française de l'Afrique Occidentale – CFAO – [1978-1986]. Il exerce ensuite les fonctions de Secrétaire général adjoint du Groupe Rallye (1987), de Directeur des Affaires juridiques du Groupe Euris (1994). Il est actuellement le Directeur général adjoint de la société Euris et Conseiller du Président de la société Casino, Guichard-Perrachon.

FONCTIONS PRINCIPALES EXÉCUTIVES

Conseiller du Président de la société Casino, Guichard-Perrachon

Directeur général adjoint de la société Euris

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN 2015 ET SE POURSUIVANT AU 8 MARS 2016

Au sein du groupe Casino/Euris	Hors du groupe Casino/Euris
<ul style="list-style-type: none">Administrateur et Membre du Comité des nominations et des rémunérations de la société Rallye (société cotée) ;Administrateur et Membre du Comité d'audit de la société Mercialys (société cotée) ;Membre du Comité de surveillance de la société Monoprix ;Représentant permanent de la société Euris au Conseil d'administration de la société Finatis (société cotée) et Membre du Comité d'audit.	<ul style="list-style-type: none">Gérant des sociétés SCI Cognac-Parmentier et SCI Longchamp-Thiers.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (HORS LES MANDATS ET FONCTIONS CI-DESSUS)

<ul style="list-style-type: none">Président de la société GreenYellow* ;Président et Membre du Conseil de surveillance de la société Leader Price Holding ;Vice-Président et Membre du Conseil de surveillance de la société Franprix Holding ;Vice-Président et Membre du Conseil de surveillance de la société Monoprix SA ;Représentant permanent de la société Casino, Guichard-Perrachon au Conseil d'administration de la société Monoprix SA ;Représentant permanent de la société Casino, Guichard-Perrachon au Conseil de surveillance de la société Monoprix SA ;	<ul style="list-style-type: none">Représentant permanent de la société Distribution Casino France au Conseil d'administration de la société Distribution Franprix ;Représentant permanent de la société Maignon Diderot au Conseil d'administration de la société Finatis (société cotée) ;Représentant permanent de la société Messidor SNC au Conseil d'administration de la société Cdiscount ;Représentant permanent de la société Retail Leader Price Investissement (R.L.P.I.) au Conseil d'administration de la société Clignancourt Discount ;Représentant permanent de la société Germinal SNC, Présidente de la société Théiadis.
--	---

* Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2015.

Société Euris

Administrateur

Société par actions simplifiée au capital de 164 806 euros

SIÈGE SOCIAL

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré

75008 Paris

348 847 062 R.C.S. Paris

NOMBRE DE TITRES CASINO DÉTENUS : 365

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DE LA SOCIÉTÉ

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	4 septembre 2003	AGO à tenir en 2017

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN 2015 ET SE POURSUIVANT AU 8 MARS 2016

Au sein du groupe Casino

- Administrateur des sociétés Finatis, Foncière Euris et Rallye [sociétés cotées]

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (HORS LES MANDATS ET FONCTIONS CI-DESSUS)

- Néant

5.4. Informations sur les mandataires sociaux

M. Didier Carlier

désigné le 2 mars 2006

Représentant permanent de la société Euris

DATE DE NAISSANCE

5 janvier 1952, 64 ans

Nationalité française

ADRESSE PROFESSIONNELLE

83, rue du Faubourg Saint-Honoré

75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Didier Carlier est diplômé de l'École supérieure de commerce de Reims et Expert-comptable. Il a commencé sa carrière en 1975 chez Arthur Andersen (département audit), dont il devient Manager. Il a ensuite exercé les fonctions de Secrétaire général de la société Équipements Mécaniques Spécialisés, puis de Directeur administratif et financier d'Hippopotamus. Il a rejoint le groupe Rallye en 1994 en qualité de Directeur administratif et financier et a été nommé Directeur général adjoint en janvier 2002. Il est depuis le 28 février 2013 Directeur général de la société Rallye.

FONCTION PRINCIPALE EXÉCUTIVE

Directeur général de la société Rallye [société cotée]

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN 2015 ET SE POURSUIVANT AU 8 MARS 2016

Au sein du groupe Casino/Euris	Hors du groupe Casino/Euris
<ul style="list-style-type: none">Président-Directeur général des sociétés Miramont Finance et Distribution SA et La Bruyère SA ;Président des sociétés Alpétrol, Cobivia, L'Habitation Moderne de Boulogne, Les Magasins Jean, Matignon Sablons et Parande ;President et Chief Executive de la société MFD Inc. USA ;Représentant de la société Parande, Président des sociétés Pargest et Parinvest ;Représentant permanent de la société Matignon Sablons, administrateur de la société Groupe Go Sport ;Gérant des sociétés SCI de Kergorju, SCI des Sables et SCI des Perrières.	<ul style="list-style-type: none">Gérant de la société SC Dicaro

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (HORS LES MANDATS ET FONCTIONS CI-DESSUS)

<ul style="list-style-type: none">Président-Directeur général de la société Colisée Finance VI ;Président des sociétés Kerrous, Genty Immobilier et Participations, Marigny Percier, Colisée Finance IV et Colisée Finance V ;Chief Executive de la société Limpert Investments BV (Pays-Bas) ;Représentant permanent de la société Foncière Euris, administrateur de la société Rallye [société cotée] ;	<ul style="list-style-type: none">Représentant permanent de la société Matignon Diderot, administrateur de la société Rallye [société cotée] ;President des sociétés américaines Crapon LLC, King LLC, Lobo I LLC, Oregon LLC, Parker I LLC, Pointer I LLC, Sharper I LLC et Summit I LLC.
--	---

Société Finatis*Administrateur*

Société anonyme au capital de 84 852 900 euros

SIÈGE SOCIAL

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré

75008 Paris

712 039 163 R.C.S. Paris

NOMBRE DE TITRES CASINO DÉTENUS : 380**MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DE LA SOCIÉTÉ**

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	15 mars 2005	AGO à tenir en 2018

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN 2015 ET SE POURSUIVANT AU 8 MARS 2016**Au sein du groupe Casino**

- Administrateur des sociétés Carpinienne de Participations, Foncière Euris et Rallye [sociétés cotées]

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (HORS LES MANDATS ET FONCTIONS CI-DESSUS)

- Néant

5.4. Informations sur les mandataires sociaux

M. Michel Savart

désigné le 28 février 2011

Représentant permanent de la société Finatis

DATE DE NAISSANCE

1^{er} avril 1962, 54 ans

Nationalité française

ADRESSE PROFESSIONNELLE

83, rue du Faubourg Saint-Honoré

75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Michel Savart est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure des mines de Paris. Il a commencé sa carrière chez Havas en 1986, puis a été successivement chargé de missions à la banque Louis Dreyfus en 1987, chargé de missions puis Conseiller du Directoire à la banque Arjil (groupe Lagardère) entre 1988 et 1994, *Managing Director*, responsable des activités de fusions et acquisitions à la banque Dresdner Kleinwort Benson (DKB) de 1995 à 1999. Il a rejoint le groupe Euris-Rallye en octobre 1999 en tant que Directeur-Conseiller du Président, responsable des investissements en *private equity*. Il occupe actuellement au sein du groupe Rallye-Casino des fonctions de Conseiller du Président. Il est également, depuis août 2009, Président-Directeur général de la société Foncière Euris.

FONCTIONS PRINCIPALES EXÉCUTIVES

Conseiller du Président au sein du groupe Rallye/Casino

Président-Directeur général de la société Foncière Euris (société cotée)

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN 2015 ET SE POURSUIVANT AU 8 MARS 2016

Au sein du groupe Casino/Euris

- *Chairman of the Board* de la société Centrum Riviera Sp Zoo (Pologne) ;
- Représentant permanent de la société Rallye au Conseil d'administration de la société Groupe Go Sport ;
- Représentant de la société Foncière Euris, Présidente des sociétés Marigny Foncière, Mat-Bel 2 et Matignon Abbeville ;
- Représentant de la société Marigny Foncière, co-Gérante des sociétés SCI Les Deux Lions, SCI Ruban Bleu Saint-Nazaire et Gérante des sociétés SCI Pont de Grenelle et SNC Centre Commercial Porte de Châtillon ;
- Représentant de la société Mat-Bel 2, Gérante des sociétés Marigny Fenouillet, Immat Bel et Matbelys ;
- Représentant de la société Fenouillet Participation, Gérante de la société Fenouillet Immobilier ;
- Représentant de la société Marigny Fenouillet, Gérante de la société Fenouillet Participation ;
- *Co-Manager* de la société Guttenbergstrasse BAB5 GmbH (Allemagne).

Hors du groupe Casino/Euris

- Administrateur, membre du Comité des investissements et membre du Comité des nominations et des rémunérations de la société Mercialys (société cotée) ;
- Président de la société Aubriot Investissements ;
- Gérant de la société Montmorency.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (HORS LES MANDATS ET FONCTIONS CI-DESSUS)

- Président du Conseil d'administration de la société Mercialys ;
- *Chairman of the Board* de la société Centrum Wzgorze Sp Zoo (Pologne) ;
- Administrateur de la société CDiscount ;
- Représentant de la société Foncière Euris, Présidente des sociétés Marigny Élysées, Marigny Belfort, Matignon-Bail et Matignon Corbeil Centre ;
- Représentant de la société Foncière Euris, Gérante des sociétés, SCI Sofaret et SCI Les Herbiers ;
- Représentant de la société Matignon Abbeville, *Manager* des sociétés Centrum Z Sarl, Centrum K Sarl* et Centrum J Sarl* et *Manager A* de la société Centrum NS Luxembourg Sarl* ;
- Représentant de la société Marigny Foncière, Présidente de la société Mat-Bel 2* ;
- Gérant de la société Aubriot Investissements ;
- *Co-Manager* des sociétés Alexa Holding GmbH, Alexa Shopping Centre GmbH, Alexanderplatz Voltairestrasse GmbH, Einkaufszentrumam Alex GmbH* et Loop 5 Shopping Centre GmbH** (Allemagne).

* Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2015.

** Mandats et fonctions ayant pris fin en janvier 2016.

5.4. Informations sur les mandataires sociaux

Société Foncière Euris

Administrateur

Société anonyme au capital de 149 578 110 euros

SIÈGE SOCIAL

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré

75008 Paris

702 023 508 R.C.S. Paris

NOMBRE DE TITRES CASINO DÉTENUS : 365

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DE LA SOCIÉTÉ

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	29 avril 2010	AGO à tenir en 2017

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN 2015 ET SE POURSUIVANT AU 8 MARS 2016

Au sein du groupe Casino

- Président des sociétés Matignon Abbeville, Marigny Foncière et Mat-Bel 2 ;
- Administrateur de la société Rallye (société cotée).

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (HORS LES MANDATS ET FONCTIONS CI-DESSUS)

- Président des sociétés Marigny-Elysées, Matignon Bail, Matignon Corbeil Centre et Marigny Belfort ;
- Gérant des sociétés SCI Sofaret et SCI Les Herbiers.

M. Didier Lévêque

désigné le 29 avril 2010

*Représentant permanent de la société Foncière Euris***DATE DE NAISSANCE :**

20 décembre 1961, 54 ans

Nationalité française

ADRESSE PROFESSIONNELLE

83, rue du Faubourg Saint-Honoré

75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Didier Lévêque est diplômé de l'École des hautes études commerciales. Il a occupé la fonction de Chargé d'études à la Direction financière du groupe Roussel-UCLAF de 1985 à 1989. Il rejoint le groupe Euris en 1989 en qualité de Secrétaire général adjoint. Il est nommé Secrétaire général en 2008.

FONCTIONS PRINCIPALES EXÉCUTIVES

Secrétaire général de la société Euris

Président-Directeur général de la société Finatis (société cotée)

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN 2015 ET SE POURSUIVANT AU 8 MARS 2016**Au sein du groupe Casino/Euris**

- Président-Directeur général de la société Carpinienne de Participations (société cotée) et des sociétés Euris North America Corporation (ENAC), Euristates Inc., Euris Real Estate Corporation (EREC), et Parandé Brooklyn Corp. (États-Unis) ;
- Président des sociétés Par-Bel 2 et Matignon Diderot ;
- *Vice-President and Non-executive Director of the Board of Directors* de la société Cnova N.V. (société cotée – Pays-Bas) ;
- *Director* de la société Euris Limited (Royaume-Uni) ;
- *Member of the Supervisory Board* des sociétés Centrum Baltica, Centrum Development, Centrum Krakow, Centrum Poznan, Centrum Warta et Centrum Weiterstadt (Luxembourg) ;
- Représentant permanent de la société Finatis, administrateur de la société Foncière Euris (société cotée) ;
- Représentant permanent de la société Foncière Euris, administrateur de la société Rallye (société cotée) ;
- Représentant de la société Matignon Diderot, Gérante de la SCI Penthievre Neuilly ;
- *Co-Manager* de la société Silberhorn (Luxembourg) ;
- Administrateur et Trésorier de la Fondation Euris ;
- Membre du Comité d'audit et du Comité des nominations et des rémunérations de la société Foncière Euris (société cotée).

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (HORS LES MANDATS ET FONCTIONS CI-DESSUS)

- *Chairman of the Board of Directors* de la société Cnova N.V.* (société cotée – Pays-Bas) ;
- Président de la société Matimmob 1 ;
- *Member of the Supervisory Board* de la société Centrum Leto (Luxembourg) ;
- Représentant permanent de la société Matignon Diderot, administrateur de la société Rallye (société cotée) ;
- Représentant permanent de la société Matignon Corbeil Centre, administrateur de la société Rallye (société cotée) ;
- Gérant de la société EMC Avenir 2*.

* Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2015.

5.4. Informations sur les mandataires sociaux

Société Matignon Diderot

*Administrateur
(mandat soumis à renouvellement)*

Société par actions simplifiée au capital de 83 038 500 euros

SIÈGE SOCIAL

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré
75008 Paris
433 586 260 R.C.S. Paris

NOMBRE DE TITRES CASINO DÉTENUS : 350

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DE LA SOCIÉTÉ

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	17 octobre 2007	AGO du 13 mai 2016

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN 2015 ET SE POURSUIVANT AU 8 MARS 2016

Au sein du groupe Casino

- Administrateur de la société Finatis (société cotée) ;
- Gérant de la SCI Penthièvre Neuilly.

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES
(HORS LES MANDATS ET FONCTIONS CI-DESSUS)**

- Administrateur de la société Rallye (société cotée)

M. Gérard Koenigheit

désigné le 22 avril 2013

Représentant permanent de la société Matignon Diderot jusqu'à l'AGO du 13 mai 2016

DATE DE NAISSANCE

10 septembre 1949, 66 ans

Nationalité française

ADRESSE PROFESSIONNELLE

148, rue de l'Université

75007 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Ingénieur civil des mines de Nancy et titulaire d'un MBA de l'Université de Chicago, M. Gérard Koenigheit a débuté sa carrière en tant que Directeur de la Citibank Paris (1975 à 1985). Il exerce ensuite les fonctions de Directeur administratif et financier de la Midland Bank SA. En 1990, il rejoint le groupe Euris en qualité de Directeur. M. Gérard Koenigheit a occupé les fonctions de Conseiller du Président des sociétés Casino, Guichard-Perrachon et Rallye. Il continue à assurer une mission de conseil auprès de Casino.

FONCTION PRINCIPALE

Gérant de la société GK Advisor SARL

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN 2015 ET SE POURSUIVANT AU 8 MARS 2016

Au sein du groupe Casino/Euris	Hors du groupe Casino/Euris
<ul style="list-style-type: none">Gérant de la société Euriscom	<ul style="list-style-type: none">Administrateur de la société Equigest

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (HORS LES MANDATS ET FONCTIONS CI-DESSUS)

- Conseiller du Président de la société Rallye (société cotée) ;
- Conseiller du Président de la société Casino, Guichard-Perrachon (société cotée) ;
- Président-Directeur général de la société Aubanne ;
- Directeur général de la société Sofigep ;
- Président du Directoire de la société Franprix Holding ;
- Membre du Directoire de Leader Price Holding ;
- Président du Conseil d'administration des sociétés Sofigep, Saad et Villette Discount ;
- Président de la société Franprix Leader Price Holding ;
- Président de la société Saris ;
- Membre du Conseil de surveillance de la société Jay Distribution ;
- Administrateur et Président du Conseil d'administration du Cie Franleader ;
- Représentant permanent de la société Miramont, Finance et Distribution, administrateur de la société Groupe Go Sport * ;
- Président des sociétés Sofidis, Super Picpus, Jacodet, Jacobsons, Sogicergy, Super national, Saint Martin Distribution, Distrivaugirard, Bertanne, SPF Distrileader Draguignan, Ansedis, Charlydis, Les Cygnes L. P. et Minimarqué Val d'Oise ;
- Représentant la société Sofidis, Présidente des sociétés Aubanne, Société Alésienne de Distribution, Villette Discount, D.B.M.H. et Leader Price Magasin Quatre ;
- Représentant la société D.B.M.H., Présidente des sociétés M.C.M. et Romabelle ;
- Représentant la société Sofigep, Présidente des sociétés King Super Gobelins, Super 10, Établissement Panet, Sogiquatre, Nell SP et Sofigep Finances ;
- Gérant des sociétés Sogilourmel, Vilezor, Sogipar, Sogimaine, Super Cardinet, Distrimonge, SDHN, S.A.V.Y., Lilou, Benson Sogirennnes, Sogigarches, Distribezons, Distrilevs, Sogivilliers, Immodelambre 9, Distrireaumur, Saint Brice Distribution, Distriponthieu, Sogidourdan, Sogipontoise, Distrimahon, Distrigallieni, Aulnay Distrib, Superlidis, Sogilidis, SDS Distrib, Superodis, Sogiricher, Distribrune, Sogidiffusion 3, Sogidiffusion 4, Sogiboulogne, Distrileader Île-de-France, Distrileader Var, Distrileader Roussillon, Distrileader Nord Centre II, Distrileader Bourg Les Valence, Distrileader Davezieux, Cebadis, Sainpredis, Distrileader Hérault, Leader Grillon, Distrileader Drome, Leader Creusot, Distrileader Guillotière, Leader Morez, Distrileader Chatte, Leader Brassac, Distrileader Bron, Distrileader Villeurbanne, Distrileader Nivolas, Distrileader Chonas, Leader Neuville, Distrileader Lyon Faure, Ca Dis Saint Genis Laval, Ca Dis Pont de Cheruy, Belleval, Leader Seynod, Leader Nîmes, Leader Belley, Leader Saint Peray, Leader Chaintre, Leader Arbent, Leader Pontcharra, Leader Bresse, Palaidis, Leader Les Ulis, Distrileader Cergy, Leader Aubenas, Distrileader Salaise, Leader Achères, Leader Domerat, Distrileader Manosque, Leader Dagneux, Leader Cazouls, Distrileader Chatou, Leader Fontenay, Leader Pantin, Leader Nanteuil, Leader Savitemple, Leader Nemours, Leader Fontainebleau, Leader Ferté Gaucher, Distrileader Varennes ;
- Gérant des sociétés Lecogest, Formadis, Le Webmarché, Sithem, Semd, Sogigouvion, Super Carnot, Sogesm, Sogiec, Somepp, Distriparme, Super Montedour, Sogiduban, Sogidormoy, Superant, Super Mozart, Super Alesia, Districharcot, Distribraille, Distriberger, Sodi 15, Super Delambre, Distrisserand, Etablissements Chanoit et Cie, Supermont, CFD, Ava, Sogiseize, Sogibergère, Garedis, Sogimontardat, Distriparis, Virodis, Super Paradis, Districannet, Sogiforville, Reully Distrib, Sogibatignolles, Distripigalle, Marest, Distripyrénées, Sogirépublique, Sogitemple, Distrivisy, Distrileader Allier, Leader Saint-Étienne, Distrileader Centre Est, Distrileader Rhône, Distrileader Macon, HD Avignon, Distrileader Auvergne, Distrileader Loire, Distrileader Sud, Distrileader Aude, Distrileader Bouches du Rhône, Fossedis, Distrileader Toulon, Distrileader Lyon, Distrileader Vaucluse, Montelidis, Distrileader Marseille, Valmartin, Distrileader Puy de Dôme, Distrileader Provence, Distrileader Pierrelatte, Distrileader Narbonne, Distrileader 13, Distrileader Lunes, Distrileader Mazargues, Distrileader Lyon Berthelot, Distrileader Arles, Distrileader Les Olives, Distrileader Istres, Distrileader Grenoble, Distrileader Montpellier, Distrileader Beaucaire, Soghis, Leader Sainte-Foy, Moulindis, Leader Castelette, Distrileader Roanne, Leader Bagnols sur Cèze, Leader Gardanne, Disalis, Montrodis, Leader Vendargues, Leader Babeau, Leadalis, Distrileader Choisey, Clermont Cristal, Leader Seyssinet, Nord Libre-Service, Campadis, Leader Distribution Yonne, Leader Distribution Autunoise, Belfort Distribution, Montbéliard Distribution, Soultz Distribution, Leader Distribution Saône, Leader Distribution Bleni, Leader Distribution Niépce, Leader Distribution Bourgogne, Saint Thibault Distribution, Quetigny Distribution, Franche Comte Distribution, Bas Rhin Distribution, Leader Distribution Chenove, Kembs Distribution, Leader Distribution Fontaine, Leader Distribution Neuilly, Leader Distribution Creancey, Leader Distribution Mulhouse, Leader Price Seine Maritime ;
- Gérant des sociétés Super Leader et Super Temple ;
- Représentant la société Sofidis, Gérante des sociétés CP-MAG-LP, Leader Aoste, Distrileader Saint-Mars, Leader Price Val-de-Seine, Leader Garance, Distrileader Lognes, Leader Grenat, Leader Dionys, Leader Niort, Distrileader 79, Distrileader Cruchet Le Valasse, Distrileader 66, Distrileader Chateaubourg et Distrileader Loudeac ;
- Représentant la société Sofigep, Gérante des sociétés À La Bonne Source, Sogilouvre, CP-Mag-FP et Sogipoissonnière ;
- Représentant de la société Franprix Leader Price Holding, Gérante de la Société Civile Immobilière Palim ;
- Représentant la société D.B.M.H., Gérante des sociétés SCI Creancey 21, STT La Courtilière, Neuilly La Combe, Fontaine Cortots, Ama-Toltec Quetigny ;
- Liquidateur de la société Rediseo ;
- Gérant de la société Arina.

* Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2015.

Mme Diane Coliche

Représentant permanent de la société Matignon Diderot à compter de l'AGO du 13 mai 2016
(sous réserve du renouvellement du mandat)

DATE DE NAISSANCE

23 décembre 1977, 38 ans

Nationalité française

ADRESSE PROFESSIONNELLE

148, Rue de l'Université

75007 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Diplômée de l'ESSEC et titulaire d'une maîtrise en droit des affaires de l'Université de Paris II - Assas, Mme Diane Coliche est directeur du M&A et des participations au sein du groupe Casino depuis 2010. Avant de rejoindre le groupe Casino, elle a travaillé de 2000 à 2010 au sein de la banque d'investissement Morgan Stanley en fusions-acquisitions à Paris et à Londres.

FONCTION PRINCIPALE

Directeur du M&A et des participations au sein du groupe Casino

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN 2015 ET SE POURSUIVANT AU 8 MARS 2016**Au sein du groupe Casino**

- Représentant permanent de la société Messidor S.N.C.,
Membre du Comité de Surveillance de la société Monoprix ;
- *Non-Executive Director of the Board of Directors* de la société Big C Supercenter Public Company Limited [Société cotée - Thaïlande].

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES
(HORS LES MANDATS ET FONCTIONS CI-DESSUS)**

- Représentant permanent de la société Messidor S.N.C.,
Membre du Conseil de Surveillance de la société Monoprix SA ;
- *Director of the Management Board* et *Managing Director* de la société Quinam BV [Pays-Bas] ;
- *Chief Executive Officer* de la société Latic LLC* [Etats-Unis] ;
- *Director of the Management Board* et *Managing Director* de la société Géant Foncière BV** [Pays-Bas].

* Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2015

** Mandats et fonctions ayant pris fin début 2016

5.4. Informations sur les mandataires sociaux

M. Pierre Giacometti

Censeur
(mandat venant à échéance)

DATE DE NAISSANCE

14 juin 1962, 53 ans

Nationalité française

ADRESSE PROFESSIONNELLE

4, rue de la Planche

75007 Paris

NOMBRE DE TITRES CASINO DÉTENUS : 300

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, M. Pierre Giacometti a débuté sa carrière chez BVA en 1985. Il en devient le Directeur des Études politiques en 1986, est nommé Directeur exécutif en 1990 et prend alors la Direction du pôle Opinion – Institutionnel – Médias. En 1995, il rejoint le groupe Ipsos comme Directeur général d'Ipsos Opinion et Directeur international en charge du développement des études d'opinion au sein du groupe. En 2000, il devient co-Directeur général d'Ipsos-France. En février 2008, il quitte Ipsos et crée la société de conseil en stratégie et communication, GiacomettiPeron & Associés. M. Pierre Giacometti est maître de conférences à l'Institut d'études politiques de Paris.

FONCTION PRINCIPALE EXÉCUTIVE

Président de la société GiacomettiPeron & Associés

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DE LA SOCIÉTÉ

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Censeur	3 mars 2010	AGO du 13 mai 2016

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN 2015 ET SE POURSUIVANT AU 8 MARS 2016

Hors groupe Casino

- Membre du Conseil de surveillance de la Fondation pour l'innovation politique ;
- Maître de conférences à l'IEP de Paris.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (HORS LES MANDATS ET FONCTIONS CI-DESSUS)

- Néant

5.5. CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

5.5.1. FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration sont définies par la loi, les statuts de la Société, les dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration et des chartes des Comités spécialisés institués en son sein.

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et toutes les fois qu'il le juge convenable. Les délibérations du Conseil d'administration ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Au sein du Conseil d'administration, le Président en organise et dirige les travaux dont il rend compte à l'Assemblée générale des actionnaires.

À cet égard, il convoque les réunions du Conseil d'administration, en établit l'ordre du jour et le procès-verbal. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Règlement intérieur du Conseil d'administration

L'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration font l'objet d'un règlement intérieur adopté en décembre 2003 et modifié pour la dernière fois par le Conseil d'administration le 15 décembre 2015. Il regroupe et précise les différentes règles qui lui sont applicables en vertu des dispositions légales et réglementaires en vigueur et des statuts de la Société. Il intègre également les principes de "gouvernement d'entreprise" dont il organise la mise en œuvre. Le règlement intérieur est examiné régulièrement par le Conseil afin de déterminer si ses dispositions doivent être adaptées ou précisées pour répondre à la réglementation en vigueur ou pour améliorer l'efficacité et le fonctionnement du Conseil et de ses Comités.

Le règlement intérieur décrit le mode de fonctionnement, les attributions et les missions du Conseil d'administration et de ses Comités spécialisés. Il précise également le mode de désignation et les missions confiées à l'administrateur référent. Il mentionne les limitations de pouvoirs du Président-Directeur général.

En 2015, le règlement intérieur a été principalement aménagé pour intégrer d'une part la création du Comité de gouvernance (le 7 juillet 2015) et la définition de ses missions, et refléter l'aménagement corrélatif des missions de l'administrateur référent et du Comité des nominations et des rémunérations, et d'autre part, la mission confiée au Comité d'audit d'examen préalable des conventions entre parties liées.

Le règlement intérieur fixe les règles de déontologie et les principes de bonne gouvernance applicables aux membres du Conseil d'administration (cf. paragraphe 5.5.5 ci-après).

Le règlement intérieur établit le principe de l'évaluation formalisée et régulière du fonctionnement du Conseil d'administration.

Il précise les modalités et conditions des réunions et des délibérations du Conseil d'administration et permet, en particulier, la participation des administrateurs aux séances du Conseil d'administration par visioconférence et par tout autre moyen de télécommunication.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration est mis à la disposition des actionnaires dans le Document de Référence (cf. chapitre 11). Les règlements intérieurs du Conseil d'administration et des Comités du Conseil peuvent par ailleurs être consultés sur le site de la Société : <http://www.groupe-casino.fr>.

Information du Conseil d'administration

Le Président-Directeur général est tenu de communiquer à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

À ce titre, les éléments indispensables à l'examen des points sur lesquels est appelé à débattre le Conseil d'administration, sont communiqués aux membres du Conseil d'administration préalablement à la réunion du Conseil. Ainsi, il est adressé à chacun des membres du Conseil un dossier préparatoire comprenant les informations et documents, sous réserve de leur disponibilité et en fonction de l'état d'avancement des dossiers, relatifs aux sujets inscrits à l'ordre du jour.

Conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration, la Direction générale communique au Conseil d'administration, au moins une fois par trimestre, un état de l'activité de la Société et de ses principales filiales comprenant notamment les chiffres d'affaires et l'évolution des résultats, le tableau d'endettement et l'état des lignes de crédit dont elles disposent ainsi que le tableau des effectifs de la Société et de ses principales filiales.

Le Conseil d'administration examine, une fois par semestre, l'état des engagements hors bilan souscrits par le Groupe.

Annuellement, lors de réunions ou de séminaires spécifiques, les membres du Conseil d'administration bénéficient de présentations sur la stratégie du Groupe et le budget.

Le Directeur financier participe à toutes les réunions du Conseil. Les autres membres du Comité exécutif, les dirigeants des filiales du Groupe et les responsables fonctionnels y sont associés en fonction des sujets à l'ordre du jour.

Lors de son entrée en fonction, l'administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles. Des entretiens avec les responsables des principales fonctions centrales sont organisés, ainsi que des réunions avec les dirigeants des principales filiales du Groupe afin que les administrateurs rencontrent les équipes de direction et approfondissent leur connaissance des éléments propres à la Société, ses activités et ses marchés.

La Direction générale, le Directeur financier et le secrétariat du Conseil sont à la disposition des administrateurs pour fournir toute information ou explication pertinente.

Entre les séances du Conseil, les administrateurs reçoivent toute information importante concernant la Société ou de tout événement affectant de manière significative la Société, les opérations ou informations qui leur ont été préalablement communiquées ou les sujets qui ont été débattus en séance.

5.5. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

Attributions et missions du Conseil d'administration

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-35 du Code de commerce, le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Il opère également les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns.

Le Conseil d'administration procède également à l'examen et à l'arrêt des comptes individuels et consolidés, annuels et semestriels, ainsi qu'à la présentation des rapports sur l'activité et les résultats de la Société et de ses filiales. Il arrête les documents prévisionnels de gestion de la Société. Il examine, en vue de son approbation, le rapport du Président. Il détermine le mode d'exercice unifié ou dissocié de la Direction générale et dans ce cadre, il nomme son Président et le Directeur général dont il fixe également la rémunération. Il procède aux attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et aux attributions gratuites d'actions ainsi qu'à la mise en place de plans d'actionnariat salarié. Il est également appelé à délibérer annuellement sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale des hommes et des femmes.

Sont également soumises à son autorisation préalable dans le cadre de la limitation des pouvoirs de la Direction générale, telle que détaillée précédemment, certaines opérations de gestion significatives en raison de leur nature et/ou de leur montant.

Dans une démarche de bonne gouvernance, le Conseil confie au Comité d'audit ou à des Comités *ad hoc* composés d'administrateurs indépendants, l'étude ou le suivi des opérations importantes ou des réflexions sur les structures de gouvernance. Le Conseil peut également recourir à des conseils juridiques ou financiers propres.

Activité du Conseil d'administration en 2015

En 2015, le Conseil d'administration s'est réuni onze fois (neuf fois au cours de l'exercice précédent). Le taux moyen de participation des administrateurs a été de 85,3 % (85,2 % au cours de l'exercice précédent). La durée moyenne des séances est de 1 heure 45.

L'exercice 2015 a été marqué en particulier par le regroupement des activités du Groupe en Amérique latine approuvé par le Conseil d'administration en juillet 2015 puis par l'approbation du plan de désendettement et de cessions d'actifs en décembre 2015. L'approbation de ce plan a été précédée d'une revue approfondie de la stratégie du Groupe, d'une présentation du budget et de la planification et des opportunités de croissance.

Des aménagements de la gouvernance ont par ailleurs été décidés pour tenir compte de la structure du Groupe composé de filiales et de sociétés mères cotées en France et à l'étranger et de l'internationalisation de son activité. Le Conseil a ainsi décidé de renforcer l'identification et la gestion des conflits d'intérêts potentiels en instituant, après avis du Comité d'audit, un processus d'examen systématique par celui-ci des conventions conclues avec des parties liées (voir également le rapport d'activité du Comité d'audit et le paragraphe 5.5.5 ci-après). Il a également institué en juillet 2015 un Comité de gouvernance.

Le Conseil a débattu et délibéré de tous les autres sujets importants concernant le Groupe.

Arrêté des comptes – Activité de la Société et de ses filiales

Le Conseil d'administration a examiné et arrêté les comptes au 31 décembre 2014 (annuels et consolidés) et ceux du 1^{er} semestre 2015 (consolidés), les rapports y afférents et les documents prévisionnels de gestion de la société Casino, Guichard-Perrachon. Dans ce cadre, il a pris connaissance de l'activité de la Société et de ses filiales, des perspectives et de la situation financière détaillée du Groupe et entendu l'avis du Comité d'audit et l'opinion des Commissaires aux comptes. Il a examiné et approuvé les textes des communiqués de presse. Il a arrêté les rapports et les résolutions présentés à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire réunie le 12 mai 2015. Il a également pris connaissance de l'activité du Groupe à fin mars et fin septembre ainsi que de la présentation trimestrielle de l'endettement, des financements et de la situation de liquidité. Un suivi de la notation financière lui a été présenté au cours de l'exercice.

Il a également pris connaissance de l'ensemble des risques significatifs auxquels le Groupe est confronté, de leur évolution et des plans d'actions déployés. Il a eu connaissance des missions semestrielles effectuées par la Direction de l'Audit interne et du Contrôle interne et des plans d'actions visant à renforcer les mesures de lutte contre la corruption et prévenir la cybercriminalité.

Le Conseil d'administration a été informé de l'extension de la coopération avec Intermarché et du projet de partenariat international aux achats avec DIA. Au cours de l'exercice, il a bénéficié de présentations spécifiques sur la situation et les activités des enseignes Géant, Franprix et Casino Proximité, sur des opérations immobilières réalisées avec des parties liées. Il a examiné les politiques du Groupe en matière de responsabilité sociale et reçu une présentation sur la politique d'égalité hommes/femmes au sein du Groupe.

Le Conseil a approuvé le renouvellement en 2016 des mandats des Commissaires aux comptes sur la recommandation du Comité d'audit.

Rémunération – Attribution gratuite d'actions

Le Conseil d'administration a déterminé les rémunérations fixe et variable pour l'année 2015 du Président-Directeur général et fixé sa rémunération variable 2014. Il a arrêté les modalités de répartition des jetons de présence alloués au titre de l'exercice 2015 à l'ensemble des membres du Conseil d'administration et des comités techniques ainsi qu'au Censeur et à l'administrateur indépendant référent.

Le Conseil a décidé l'attribution gratuite annuelle d'actions à des cadres dirigeants responsables de la réalisation et de la réussite d'opérations stratégiques et/ou particulièrement complexes.

Gouvernement d'entreprise

Le Conseil d'administration a procédé à sa revue annuelle de la situation de la Société au regard des principes de gouvernement d'entreprise et plus particulièrement concernant la composition et l'organisation du Conseil et des Comités, l'indépendance des administrateurs et la représentation des femmes dans le cadre du renouvellement des mandats d'administrateurs arrivés à échéance lors de l'Assemblée générale réunie le 12 mai 2015.

Le Conseil d'administration a également eu communication du compte rendu annuel de mission de l'administrateur référent concernant la bonne application de la gouvernance dans l'exercice des fonctions respectives de Président du Conseil d'administration et de Directeur général ainsi que dans le fonctionnement du Conseil et de ses Comités. Il a pris connaissance du compte rendu de la réunion des administrateurs indépendants.

5.5. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a approuvé le rapport du Président sur l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration et de la Direction générale ainsi que sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

Le Conseil a approuvé le réaménagement de la convention de conseil stratégique entre Euris et la Société.

Dans le cadre de l'institution du Comité de gouvernance et de la succession de Madame Rose-Marie Van Lerberghe, il a délibéré

sur la composition et la présidence des Comités et désigné le nouvel administrateur référent. Il a fixé les attributions du Comité de gouvernance dont il a arrêté la Charte, adapté en conséquence les missions du Comité des nominations et des rémunérations et de l'administrateur référent et mis à jour le règlement intérieur du Conseil et les Chartes des Comités.

Il a eu communication de l'ensemble des travaux de ses Comités spécialisés tels que présentés ci-après de manière détaillée.

5.5.2. COMITÉS SPÉCIALISÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration est assisté de trois Comités spécialisés qui exercent leurs activités sous sa responsabilité : le Comité d'audit, le Comité des nominations et des rémunérations et depuis le 7 juillet 2015, le Comité de gouvernance.

Les membres des Comités sont nommés par le Conseil d'administration qui désigne également le Président de chaque Comité. Ni le Président-Directeur général, ni aucun de ses représentants ne sont membres d'un Comité. Le Comité des nominations et des rémunérations, le Comité de gouvernance ainsi que le Conseil d'administration sont appelés annuellement à examiner la composition et l'organisation des Comités. Les parcours professionnels et les expertises des administrateurs sont pris en compte par le Conseil pour leurs participations aux Comités.

Les attributions et modalités spécifiques de fonctionnement des Comités sont définies et revues régulièrement par le Conseil d'administration. Elles sont intégrées dans le règlement intérieur, puis complétées par une charte d'organisation et de fonctionnement spécifique à chacun.

Chaque Conseil d'administration est ainsi généralement précédé de la réunion de l'un ou de plusieurs Comités en fonction des points à l'ordre du jour du Conseil. Les Comités rendent compte au Conseil de leurs travaux et observations et lui soumettent selon le cas, leurs avis, propositions ou recommandations.

Le Conseil peut par ailleurs décider à tout moment de constituer un Comité *ad hoc* d'administrateurs indépendants pour étudier un sujet particulier. Il a ainsi désigné le 16 février 2015 un tel Comité pour mener l'analyse des modalités de la création d'un nouveau Comité chargé de la gouvernance, en définir les missions en cohérence avec celles des deux autres Comités et en élaborer la charte.

Aux termes des règlements intérieurs du Comité d'audit et du Comité de gouvernance, ceux-ci doivent être composés d'au moins trois membres dont les deux tiers au moins, y compris le Président du Comité, doivent être des administrateurs indépendants au sens des critères retenus par le Code Afep-Medef. En ce qui concerne le Comité des nominations et des rémunérations, le règlement préconise qu'il soit composé au minimum de trois membres au moins et que la majorité de ses membres soient indépendants.

Dans le cadre de ses travaux, chaque Comité à la faculté d'organiser toute réunion avec les dirigeants de la Société et de ses filiales qu'il estime appropriée, recourir aux services d'experts sur sa seule décision et réclamer toutes informations qui lui sont utiles pour mener à bien ses missions.

Les travaux des Comités font l'objet d'un compte rendu oral lors du Conseil et d'un compte rendu écrit mis à la disposition des administrateurs.

Comité d'audit

Composition

Le Comité se compose actuellement de quatre membres dont trois indépendants (75 %) : Madame Catherine Lucet, Messieurs Frédéric Saint-Geours et Gérard de Roquemaurel, membres indépendants, ainsi que Monsieur Gilles Pinoncély, personnalité extérieure qualifiée.

Madame Catherine Lucet assure les fonctions de Présidente du Comité depuis le 7 juillet 2015, succédant à Monsieur Frédéric Saint-Geours.

La proportion d'administrateurs indépendants excède la proportion des deux tiers recommandée par le Code Afep-Medef.

Tous les membres du Comité d'audit exercent ou ont exercé des fonctions de dirigeants d'entreprise et disposent à ce titre de la compétence financière ou comptable visée par l'article L. 823-19 du Code de commerce.

Missions

Le Comité d'audit apporte son assistance au Conseil d'administration dans sa mission relative à l'examen et l'arrêté des comptes annuels et semestriels ainsi qu'à l'occasion de toute opération, de tout fait ou événement pouvant avoir un impact significatif sur la situation de la société Casino, Guichard-Perrachon ou ses filiales en terme d'engagement et/ou de risque.

Concernant l'audit des comptes annuels et semestriels, la Société veille à réunir le Comité d'audit deux jours au minimum avant le Conseil d'administration appelé à les arrêter.

À ce titre et conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce, il assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Il examine les modalités d'arrêté des comptes ainsi que la nature l'étendue et le résultat des travaux mis en œuvre par les Commissaires aux comptes à cette occasion au sein de la Société et de ses filiales.

Ainsi, il est notamment chargé d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les Commissaires aux comptes et de l'indépendance de ces derniers.

À ce titre, le Comité d'audit entend les Commissaires aux comptes et reçoit communication de leurs travaux d'analyse et de leurs conclusions. Il rencontre séparément s'il y a lieu et au moins une fois par an les Commissaires aux comptes hors la présence des représentants de la Société.

Le Comité d'audit organise la procédure de sélection des Commissaires aux comptes.

5.5. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

Depuis le 15 février 2015, le Comité d'audit procède également à l'examen préalable à leur conclusion, des conventions significatives conclues entre, d'une part, la Société ou ses filiales à 100 % et, d'autre part, les autres sociétés du groupe Casino et les sociétés mères du Groupe et leurs filiales ainsi que les sociétés mises en équivalence, dites "parties liées". Il communique son avis à la Direction générale ainsi qu'au Conseil d'administration pour information ou autorisation selon le cas. Le Comité d'audit est appelé à constater que l'opération entre dans le champ d'application de la procédure et à formuler un avis sur l'équilibre de la convention avec une partie liée qui lui est soumise (Voir également le paragraphe 5.5.5 ci-après sur la procédure d'examen des conventions entre les parties liées et son champ d'application).

Le Comité d'audit est doté d'une charte d'organisation et de fonctionnement venue confirmer ses pouvoirs et attributions au regard notamment de l'analyse des risques, de la détection et de la prévention des anomalies de gestion, qui a été mise à jour en novembre 2015 suite à la mise en place de la procédure d'examen des conventions avec les parties liées. Le règlement intérieur du Conseil d'administration présente également ses attributions.

Activité du Comité d'audit en 2015

Au cours de l'année 2015, le Comité d'audit s'est réuni à quatorze reprises : deux réunions sur les comptes, deux réunions sur les travaux de l'audit interne et du contrôle interne et dix réunions sur des projets importants d'acquisition ou de cessions d'actifs ou sur des questions avec des parties liées (onze fois dont sept réunions exceptionnelles au cours de l'exercice précédent). Le taux de participation a atteint 83,9 % (93,2 % en 2014).

Le Directeur financier, le Directeur financier adjoint, le Directeur de la Comptabilité, le Directeur de l'Audit et du Contrôle interne, le Directeur juridique et le Secrétaire du Conseil ont généralement participé à ces réunions. Les représentants des Commissaires aux comptes sont présents aux réunions de présentation des comptes annuels et semestriels et des travaux de l'audit interne et du contrôle interne. D'autres responsables, parmi lesquels le Directeur du Plan et de la Stratégie, le Directeur du Développement et des Participations, et le Directeur général adjoint en charge des opérations immobilières, ont également participé aux réunions du Comité. Au titre de l'examen des comptes de l'exercice 2015, le Comité a également rencontré les Commissaires aux comptes hors la présence des représentants de la Société.

Lors de chaque arrêté des comptes annuels et semestriels, le Comité d'audit a vérifié le déroulement du process de clôture et a pris connaissance du rapport d'analyse des Commissaires aux comptes comportant notamment une revue de l'ensemble des opérations de consolidation et des états financiers de la Société. Le Comité a également examiné les engagements hors bilan et les risques et les options comptables retenues en matière de provisions ainsi que les évolutions juridiques et comptables applicables. Il a eu communication du plan d'audit et des honoraires des Commissaires aux comptes pour 2015.

Le Comité a examiné la note de la Direction financière et comptable sur les risques et les engagements hors bilan, les documents de prévention de la société Casino, Guichard-Perrachon ainsi que le rapport du Président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

Il a émis un avis favorable à la mise en place de la procédure d'examen des conventions significatives entre parties liées au sein du Groupe. Cette procédure a donné lieu à sept réunions spécifiques du Comité. À ce titre, et dans le cadre également de son examen de toute opération stratégique, il a examiné les modalités de la réorganisation des activités du Groupe en Amérique latine et assuré le suivi de la mission de l'expert indépendant. Il a également rendu son avis sur divers projets d'opérations immobilières avec une partie liée au vu de rapports d'experts financiers et juridiques et eu communication des conventions entre la Société et ses filiales à 100 % et les sociétés du

groupe Cnova depuis la création du pôle e-commerce en juin 2014. Il a été saisi du projet d'aménagement de la convention réglementée de conseil stratégique de 2003 entre la Société et Euris.

Deux membres indépendants du Comité ont participé au Comité *ad hoc* du Conseil constitué à l'effet d'analyser la création et définir les missions du Comité de gouvernance.

Le Comité a eu communication des conclusions des travaux des Commissaires aux comptes sur les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ainsi que des modalités et du calendrier de clôture de l'exercice 2015.

Le Comité a également entendu la Direction de l'Audit interne sur les missions qu'elle a effectuées durant l'année 2015 en particulier en matière de prévention de la cybercriminalité et sur leurs conditions de déroulement et de suivi des plans d'actions, ainsi que sur le plan d'audit pour l'exercice 2016. Il a fait part de ses observations et de ses recommandations sur les travaux réalisés et leur suivi. Il a également été informé des travaux effectués en 2015 par le contrôle interne du Groupe et des plans d'actions entrepris pour améliorer le contrôle interne et le contrôle des risques. Il a eu connaissance du plan d'actions visant à renforcer les dispositifs de lutte contre la corruption.

Le Comité a également recommandé au Conseil de proposer à l'assemblée en 2016 le renouvellement des Commissaires aux comptes actuels sans recours à un appel d'offres.

Le Président du Comité a rendu compte au Conseil d'administration des travaux de chacune des réunions du Comité d'audit.

Comité des nominations et des rémunérations

Composition

Le Comité des nominations et des rémunérations se compose actuellement de trois membres indépendants (100 %) : Monsieur Gérald de Roquemaurel, Madame Nathalie Andrieux et Monsieur Henri Giscard d'Estaing.

Monsieur Gérald de Roquemaurel assure la présidence du Comité depuis le 7 juillet 2015. La représentation des administrateurs indépendants va au-delà de la recommandation du Code Afep-Medef d'une majorité d'administrateurs indépendants dans les Comités des rémunérations.

Le Président-Directeur général est associé aux travaux du Comité des nominations et des rémunérations concernant le processus de sélection et de nomination des administrateurs.

Missions

Le Comité des nominations et des rémunérations est notamment chargé d'assister le Conseil d'administration concernant l'examen des candidatures aux fonctions de Direction générale et la sélection des futurs administrateurs au regard des critères fixés en relation avec le Comité de gouvernance, la situation d'indépendance des administrateurs, la détermination et le contrôle de la rémunération des dirigeants et l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société ou l'attribution gratuite d'actions ainsi que la mise en place de plans d'actionnariat salarié.

Ses missions visant à s'assurer de la bonne application des règles de gouvernance d'entreprise ont été dévolues au Comité de gouvernance à compter de l'institution de celui-ci le 7 juillet 2015.

La charte du Comité des nominations et des rémunérations ainsi modifiée au cours de l'exercice, établit ses pouvoirs et attributions s'agissant notamment de l'examen des candidatures aux fonctions de direction générale et d'administrateurs et de la détermination et du contrôle de la politique de rémunération des dirigeants. Le règlement intérieur du Conseil d'administration présente également ses attributions.

5.5. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

Activité du Comité des nominations et des rémunérations en 2015

Au cours de l'année 2015, le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni à cinq reprises [trois fois au cours de l'exercice précédent]. Le taux de participation a atteint 81,6 % (67 % en 2014).

Le Comité a procédé à l'examen annuel de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités spécialisés ainsi qu'à la bonne application des principes de gouvernance d'entreprise et des règles de déontologie conformément au Code Afep-Medef et aux dispositions du règlement intérieur. Il a ainsi présenté en février 2015 au Conseil d'administration ses conclusions et recommandations. Il a eu communication des comptes rendus de l'administrateur référent pour l'année 2014 sur le fonctionnement du Conseil et les conditions d'exercice des fonctions respectives de Président et de Directeur général et sur la réunion des administrateurs indépendants aux fins de débattre sur l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration.

Il a par ailleurs été avisé de l'aménagement du régime légal des conventions réglementées et revu les conventions en vigueur. Dans le cadre de l'aménagement proposé de la gouvernance au sein de Casino, le Comité a émis un avis favorable à la mise en place de la procédure d'examen des conventions entre parties liées au sein du Groupe. Il a été saisi de la proposition de création d'un nouveau Comité dédié à la gouvernance reprenant à cet effet ses attributions en ce domaine. Deux membres indépendants du Comité ont participé au Comité *ad hoc* du Conseil constitué à l'effet d'analyser la création du Comité de gouvernance et d'en définir les missions en cohérence avec celles des deux autres Comités.

Il a examiné le rapport du Président sur l'organisation des travaux du Conseil d'administration ainsi que les informations concernant le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document de Référence 2014. Dans ce cadre, il a examiné la situation de chaque administrateur au regard des relations entretenues avec les sociétés du Groupe qui pourraient compromettre sa liberté de jugement ou entraîner des conflits d'intérêts.

Il a émis un avis favorable sur les propositions de renouvellement de mandats d'administrateurs arrivant à échéance et sélectionné une candidate dans la perspective de l'assemblée annuelle convoquée en mai 2015. Le Comité a également fait des recommandations sur la composition et la présidence des Comités du Conseil suite à la création du Comité de gouvernance ainsi que sur la nomination de Monsieur Frédéric Saint-Geours en qualité d'administrateur référent.

Il a été saisi des modalités de détermination des rémunérations fixe et variable 2015 du Président-Directeur général et de la fixation de la rémunération variable 2014. Il a en outre émis ses recommandations sur la répartition des jetons de présence à allouer aux membres du Conseil d'administration et des Comités spécialisés ainsi qu'à chacun des administrateurs référents qui se sont succédés en 2015 et au Censeur. Il a émis sa recommandation sur l'attribution aux membres du Comité d'audit d'un jeton supplémentaire pour les neuf réunions extraordinaires tenues en 2015 concernant l'examen préalable des opérations avec les parties liées et le regroupement des activités du Groupe en Amérique latine.

Il a également été saisi de l'attribution gratuite d'actions au profit de cadres dirigeants du Groupe.

Le Comité a également examiné le projet de résolution et de rapport du Conseil concernant le vote consultatif des actionnaires sur les éléments de rémunération du Président-Directeur général soumis à l'Assemblée générale réunie en mai 2015.

Le Comité a également débattu en décembre 2015 de la poursuite de la procédure de sélection de nouvelles administratrices en vue d'atteindre une représentation équilibrée des femmes et des hommes.

Le Président du Comité a rendu compte au Conseil d'administration des travaux de chacune des réunions du Comité des nominations et des rémunérations.

Pour effectuer certaines de ses missions, le Comité des nominations et rémunérations a souhaité s'appuyer sur des analyses et études comparatives réalisées notamment par des cabinets spécialisés.

Comité de gouvernance**Composition**

Le Comité, créé le 7 juillet 2015, se compose de trois membres dont deux indépendants (66,66 %) : Monsieur Frédéric Saint-Geours, Madame Sylvia Jay, membres indépendants, et Monsieur David de Rothschild, personnalité extérieure qualifiée.

Monsieur Frédéric Saint-Geours, administrateur référent, assure les fonctions de Président du Comité.

Missions

Le Comité de gouvernance a été créé afin de suivre l'évolution des règles de gouvernance et veiller à leur bonne application ainsi qu'à proposer toute adaptation corrélative, et à leur adéquation dans le Groupe. Ses missions ont été définies en cohérence avec celles des deux autres Comités.

Il est notamment chargé du suivi des sujets relatifs à la déontologie applicable aux administrateurs, de la fixation des modalités et de la mise en œuvre de l'évaluation de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'administration, et de la gestion des conflits d'intérêts. Il examine régulièrement la structure, la taille et la composition du Conseil et la politique de responsabilité sociale d'entreprise.

Les règles d'organisation et de fonctionnement du Comité sont regroupées dans une charte spécifique qui a été approuvée par le Conseil d'administration. Le règlement intérieur du Conseil d'administration présente également ses attributions.

Activité du Comité de gouvernance en 2015

Au cours de l'année 2015, le Comité de gouvernance s'est réuni à deux reprises depuis sa création le 7 juillet. Le taux de participation a été de 100 %.

Le Comité a revu la situation de la Société au regard des rapports émis en 2015 par l'AMF et le Haut comité de gouvernement d'entreprise et des recommandations du Code Afep-Medef révisé en novembre 2015. Il a souligné le point d'attention principal concernant la présence des femmes. Le Comité a été informé de la poursuite de la procédure de sélection de nouvelles administratrices en vue d'atteindre le seuil de 40 %.

Le Comité a également mené une analyse comparée de l'organisation de la gouvernance au sein de filiales cotées de la Société. Il a noté l'existence de bonnes pratiques à partir de corpus de règles, externes et internes, complètes et homogènes. Il a décidé de poursuivre les analyses et suggéré des réflexions en 2016 dans un souci de cohérence et de suivi des meilleures pratiques.

Le Comité a par ailleurs examiné le renouvellement des autorisations annuelles spécifiques du Président-Directeur général détaillées dans le règlement intérieur du Conseil d'administration, mission qui lui est désormais dévolue.

Pour effectuer certaines de ses missions, le Comité de gouvernance s'est appuyé sur des analyses et études comparatives réalisées par des cabinets spécialisés.

Le Président du Comité a rendu compte au Conseil d'administration des travaux de chacune des réunions du Comité.

5.5.3. ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT INDÉPENDANT – BILAN D'ACTIVITÉ 2015

Sur la proposition du Président-Directeur général, la fonction d'administrateur référent a été créée à compter du 11 mai 2012. Initialement assurée par la Présidente du Comité des nominations et des rémunérations, Madame Rose-Marie Van Lerberghe dont le mandat a pris fin au cours de l'exercice, la fonction a été confiée depuis le 7 juillet 2015 à Monsieur Frédéric Saint-Geours, désigné à cette date Président du Comité de gouvernance.

Les deux administrateurs référents qui se sont succédés au cours de l'exercice ont participé à l'ensemble des réunions du Conseil d'administration et présidé respectivement l'ensemble des réunions du Comité des nominations et des rémunérations et du Comité de gouvernance.

Le règlement intérieur du Conseil décrit dans son article 13 les missions et prérogatives de l'administrateur référent. L'administrateur référent est chargé de veiller à ce que l'exercice des fonctions unifiées de Président du Conseil d'administration et de Directeur général n'altère pas le bon fonctionnement du Conseil d'administration, par exemple en matière d'information des administrateurs, d'ordre du jour et d'organisation des délibérations.

À cet effet, il peut saisir à tout moment le Comité de gouvernance sur les sujets qui pourraient poser difficulté.

Au titre de l'exercice 2015 :

- L'administrateur référent a présidé la réunion annuelle des administrateurs indépendants consacrée notamment à l'évaluation de l'exercice des deux fonctions de Président et de Directeur général et du fonctionnement du Conseil.
- L'administrateur référent a présenté au Comité de gouvernance son rapport constatant que les deux fonctions de Président et de Directeur général, ainsi que les missions du Conseil et des Comités, étaient exercées de façon satisfaisante et qu'aucune difficulté

n'était apparue ou n'avait été portée à la connaissance du Comité des nominations et des rémunérations ou du Comité de gouvernance ou de l'administrateur référent au cours de l'exercice sur d'éventuels conflits ou risques de conflits d'intérêts ; l'administrateur référent a ainsi confirmé le bon fonctionnement du Conseil au regard, en particulier, de l'organisation de ses délibérations et de son information. Il a fait part au Président-Directeur général des observations et recommandations formulées.

- Au titre de la présidence du Comité des nominations et des rémunérations puis du Comité de gouvernance, l'administrateur référent a conduit également la revue annuelle des pratiques de gouvernance au regard du Code Afep-Medef, de son guide d'application et des rapports de l'AMF et du Haut Comité de gouvernement d'entreprise ; il a mené les réflexions suite à la présentation d'une analyse comparée de la gouvernance au sein de filiales cotées du Groupe.
- Au titre de la présidence du Comité des nominations et des rémunérations pendant une partie de l'exercice, l'administrateur référent a notamment conduit la procédure de sélection d'une nouvelle administratrice nommée lors de l'assemblée générale annuelle du 12 mai 2015 et participé aux réflexions ayant conduit à la création du Comité de gouvernance.
- L'administrateur référent s'est entretenu régulièrement avec le secrétaire du Conseil de la préparation des réunions des Comités et de l'ensemble des sujets importants qui ont été présentés ou décidés par le Conseil.
- L'administrateur référent a rendu compte de son activité au Comité de gouvernance.

Le Secrétariat du Conseil d'administration se tient à la disposition de l'administrateur référent dans le cadre de l'accomplissement de ses missions.

5.5.4. ÉVALUATION DES CONDITIONS DE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément au Code Afep-Medef, le règlement intérieur prévoit un débat annuel et une évaluation régulière sur le fonctionnement du Conseil d'administration, confiée au Comité des nominations et des rémunérations, chargé d'en organiser la mise en œuvre, assisté, s'il le souhaite, d'un consultant extérieur.

La cinquième évaluation depuis 2004 a été mise en œuvre fin 2013 par le Comité des nominations et des rémunérations par une procédure interne par voie d'un questionnaire fondé sur un ensemble de thèmes préalablement sélectionnés en fonction des pratiques connues en la matière et adaptés aux spécificités du groupe Casino.

Il est ressorti des appréciations et observations des administrateurs que l'organisation et le fonctionnement du Conseil étaient très satisfaisants et conformes à la réglementation, à l'éthique et aux principes de gouvernement d'entreprise.

Suite aux observations recueillies, la pratique de présentations par les responsables opérationnels du Groupe sur l'activité et la stratégie des filiales a été développée de façon régulière.

Les administrateurs avaient également manifesté le souhait que la présence des femmes et l'internationalisation soient renforcées. Cet objectif est actuellement poursuivi.

Une nouvelle évaluation formalisée sera mise en œuvre fin 2016.

Le rapport annuel de l'administrateur référent sur le fonctionnement du Conseil au cours de l'exercice 2015 a été présenté et débattu lors du Comité de gouvernance du 2 mars 2016 qui a émis des recommandations qui ont été examinées et approuvées par le Conseil d'administration.

Les administrateurs ont fait part de leur satisfaction sur le fonctionnement du conseil et les actions menées au cours de l'exercice dont les présentations effectuées par les responsables opérationnels du Groupe sur l'activité et la stratégie des filiales du Groupe, la revue de la stratégie du Groupe, la présentation des risques et l'adoption de la procédure d'examen des opérations avec les parties liées. Les principaux points d'attention formulés portent sur la poursuite des revues stratégiques avec l'organisation d'un séminaire du Conseil, la composition du Conseil et le renforcement de la présence des femmes, l'établissement d'un bilan de la procédure d'examen des conventions entre parties liées et la revue des plans de succession des principaux responsables opérationnels du Groupe notamment en France.

5.5.5. DÉONTOLOGIE

Le règlement intérieur du Conseil et notamment sa section VI énonce les règles de déontologie auxquelles sont soumis les administrateurs. Elle rappelle que chaque administrateur doit exercer son mandat dans le respect des règles d'indépendance, d'éthique et d'intégrité. Elle comprend notamment des prescriptions relatives au devoir d'information de l'administrateur, à la défense de l'intérêt social, à la prévention des conflits d'intérêt, à l'assiduité des administrateurs, à la protection de la confidentialité, et à la participation des administrateurs au capital.

L'administrateur a l'obligation d'informer le Conseil d'administration, de tout conflit d'intérêt réel ou potentiel dans lequel il pourrait être directement ou indirectement, impliqué et l'obligation de s'abstenir de participer aux débats et au vote de la délibération correspondante.

Au cours de l'exercice 2015, le Conseil d'administration, afin de mieux prendre en compte la dimension désormais fortement internationale du Groupe ainsi que la présence de plusieurs sociétés cotées, filiales ou maisons mères, tant en France qu'à l'étranger, a souhaité aménager ou compléter les procédures et/ou les organes existants, en son sein et ainsi conforter la démarche de bonne gouvernance. Il a ainsi décidé, lors de sa réunion du 16 février 2015, d'instituer une procédure d'examen de l'ensemble des conventions entre parties liées (voir ci-après), et lors de sa réunion du 7 juillet 2015, de créer d'un nouveau Comité chargé plus particulièrement des sujets de gouvernance.

Dans le cadre de ses attributions, ce Comité de gouvernance peut se saisir de toute question exceptionnelle qui ferait naître un conflit d'intérêt au sein du Conseil d'administration et rendre tout avis et recommandation à ce sujet.

Procédure d'examen préalable par le Comité d'audit des conventions entre parties liées

Casino a souhaité apporter une attention particulière aux conventions conclues entre, d'une part, Casino ou ses filiales à 100 % et, d'autre part, les autres sociétés du groupe Casino, les sociétés mères du Groupe et leurs filiales ainsi que les sociétés mises en équivalence dites "parties liées".

Dans ce cadre et visant ainsi les conflits d'intérêts et la nécessaire protection des différents intérêts minoritaires au sein du Groupe, le Conseil d'administration lors de sa réunion du 16 février 2015 a décidé d'instituer un processus d'examen systématique des conventions conclues avec des parties liées en y associant le Comité d'audit. En effet, la seule procédure des conventions réglementées, telle qu'organisée par le Code de commerce, n'a vocation à s'appliquer principalement qu'aux conventions auxquelles Casino est directement partie et ne couvre pas les conventions courantes conclues à des conditions normales alors même que ces dernières constituent l'essentiel des conventions intra-groupe.

C'est ainsi que le Conseil a mis en place une procédure d'examen préalable par le Comité d'audit de l'ensemble des conventions intervenant entre la Société ou ses filiales à 100 % d'une part, et les autres sociétés du Groupe ainsi que les sociétés contrôlantes et les sociétés mises en équivalence dans les comptes consolidés de la Société, dont le montant individuel ou cumulé avec une même partie liée durant un même exercice social, est supérieur à 10 millions d'euros par opération, et au-delà du seuil de 10 millions d'euros en cumul, à 1 million d'euros par opération, avant présentation pour information ou autorisation du Conseil d'administration. Le Comité est appelé à formuler un avis sur l'équilibre de telles conventions. Ne sont pas soumises à cette procédure, les conventions conclues entre

la Société et ses filiales à 100 % ou entre filiales à 100 %, relatives à des flux commerciaux habituels s'inscrivant dans le cours normal des affaires, à l'intégration fiscale, dès lors qu'elles ne sont pas de nature à placer une entité y adhérant dans une situation moins bonne que celle qui aurait été la sienne en l'absence d'option pour le régime d'intégration, et à l'octroi ou la rémunération d'une caution ou garantie sauf si la rémunération n'est pas conforme à celle pratiquée usuellement dans le Groupe.

Dans le cadre de cette procédure, le Comité a la faculté de recourir à toute étude, analyse établie, le cas échéant par des tiers experts spécialisés, lui permettant de fonder son avis en étant pleinement informé. Les conventions réglementées conclues par la Société sont par ailleurs soumises à cette procédure quel que soit leur montant. Par ailleurs sur demande de la Direction générale, toute convention n'entrant pas dans le champ d'application de la procédure pourra y être soumise en raison de ses caractéristiques. Le Conseil d'administration peut également à la demande du Président-Directeur général ou du Président du Comité d'audit décider de confier à un Comité *ad hoc* l'examen préalable d'une convention avec une partie liée spécifique en raison de la nature ou de l'importance de l'opération envisagée.

Une charte spécifique d'organisation et de fonctionnement de la procédure a été établie et approuvée, après avis du Comité d'audit et du Comité des nominations et des rémunérations, par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 16 février 2015. Le règlement intérieur du Conseil d'administration mis à jour au cours de l'exercice 2015 intègre également les dispositions relatives à l'examen préalable des conventions avec les parties liées par le Comité d'audit.

L'ensemble des opérations examinées par le Comité d'audit au cours de l'exercice 2015 sur la base de rapports de tiers experts ont fait l'objet d'un avis favorable, le Comité d'audit ayant constaté le caractère équilibré des opérations pour chacune des parties. La Direction générale présente annuellement au Comité d'audit un rapport sur l'ensemble des conventions avec une partie liée intervenue au cours de l'année et sur l'ensemble des opérations relevant des exceptions.

Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la Direction générale

La Société entretient des relations habituelles, dans le cadre de la gestion courante du Groupe, avec l'ensemble de ses filiales. Elle bénéficie également de l'assistance en matière stratégique de la société Euris, société de contrôle ultime dont Monsieur Jean-Charles Naouri est Président et associé majoritaire, laquelle assure une mission permanente de conseil en matière stratégique et de développement dont les termes sont fixés par une convention conclue le 5 septembre 2003 qui a été approuvée par l'assemblée générale des actionnaires dans le cadre de la procédure des conventions et engagement réglementés. Le montant versé en 2015 par la Société à la société Euris au titre de cette mission s'est élevé à 840 000 euros HT, suivant l'avenant du 9 avril 2015 à la convention de 2003 tel qu'autorisé par le Conseil d'administration réuni le 16 février 2015, après examen et avis favorable du Comité d'audit, et soumis pour approbation à l'Assemblée générale convoquée le 13 mai 2016 [exposé des motifs et résolution correspondants, page 281 et rapport spécial des Commissaires aux comptes, page 147].

Euris exerce également sa mission permanente de conseil et d'assistance stratégique et de développement auprès de filiales de la Société représentant une facturation globale pour 2015 de 1,8 million d'euros HT. La Société et ses filiales bénéficient également de la part d'Euris et de Foncière Euris de la mise à disposition de personnel et de locaux équipés (cf. note 14 de l'Annexe aux comptes consolidés).

5.5. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

Messieurs Jean-Charles Naouri, Jacques Dumas, Didier Carlier, Gérard Koenigheit, Didier Lévêque et Michel Savart, administrateurs ou représentants permanents de sociétés des groupes Rallye et Euris, exercent des fonctions de direction et/ou sont membres des organes sociaux de sociétés de ces deux groupes et/ou du groupe Casino (cf. la liste des mandats figurant dans la section 5.4) et perçoivent à ce titre des rémunérations et/ou des jetons de présence.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas à ce jour d'autres conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs, à l'égard de la Société, des membres du Conseil d'administration, et leurs intérêts privés ou leurs autres obligations ; il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec des actionnaires, clients, fournisseurs ou autres en vertu desquels un membre du Conseil d'administration a été nommé en cette qualité.

Les missions conférées au Comité d'audit, en particulier au travers de la procédure d'examen préalable des conventions entre parties liées telles qu'elles viennent d'être mises en place, et au Comité de gouvernance, au sein desquels siège une majorité d'administrateurs indépendants, mais également à l'administrateur référent permettent de prévenir les conflits d'intérêts et de s'assurer que le contrôle de l'actionnaire majoritaire n'est pas exercé de manière abusive.

Par ailleurs, à la connaissance de la Société, il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration de la Société.

Il n'existe pas de prêt ou garantie accordé ou constitué par la Société en faveur des membres du Conseil d'administration, personnes physiques.

Condamnations

À la connaissance de la Société, aucun membre du Conseil d'administration n'a, au cours des cinq dernières années :

- fait l'objet d'une condamnation pour fraude ou d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ;
- été associé en qualité de dirigeant à une faillite, une mise sous séquestre ou une liquidation ;
- été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Restrictions acceptées par les membres du Conseil d'administration concernant la cession de leurs actions

Aux termes du règlement intérieur, chaque administrateur s'engage à détenir un nombre d'actions, inscrites en nominatif, équivalent au moins à une année de jetons de présence, ces actions pouvant être acquises au moyen desdits jetons de présence.

Sous réserve de ce qui précède, à la connaissance de la Société, il n'existe pour les membres du Conseil d'administration aucune restriction concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société autres que les règles internes qui sont mises en place par le Groupe, ou plus généralement les dispositions législatives ou réglementaires applicables, en matière d'abstention d'intervention sur les titres de la Société dans le cadre de la prévention des manquements et délits d'initiés.

Prévention des manquements et délits d'initiés

Le règlement intérieur du Conseil d'administration rappelle également l'obligation pour les administrateurs de se conformer aux dispositions législatives ou réglementaires applicables relatives à la prévention des manquements et délits d'initiés. Il fait référence au respect des règles internes du Groupe en matière d'abstention d'intervention sur les titres de la Société et plus particulièrement l'interdiction de réaliser toutes opérations sur les titres de la Société pendant le délai de quinze jours précédant la publication des comptes annuels et semestriels de la Société.

Il rappelle l'inscription des administrateurs sur la liste d'initiés permanents établie par la Société dans le cadre des dispositions réglementaires. Le règlement intérieur comprend les dispositions relatives aux déclarations que doivent effectuer les mandataires sociaux et les personnes ayant avec les membres du Conseil d'administration des "liens personnels étroits" ainsi que les personnes "assimilées", lors des transactions qu'ils réalisent sur les titres de la Société.

Une brochure remise aux administrateurs présente plus en détail les obligations et les sanctions. Le Comité de gouvernance procédera au cours de l'exercice 2016 à une revue des règles de prévention en matière de déontologie boursière et formulera toute recommandation jugée nécessaire dans une démarche de bonne gouvernance.

Assiduité et cumul des mandats

Le règlement intérieur du Conseil d'administration rappelle que chacun des administrateurs doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Il doit veiller à assister à toutes les réunions du Conseil d'administration, aux assemblées générale d'actionnaires et aux réunions des Comités dont il fait partie. Les modalités de fixation et de répartition des jetons de présence adoptées par la Société sont conformes aux recommandations du code Afep-Medef selon lesquelles en particulier la part variable liée à l'assiduité doit être prépondérante.

Il est vérifié qu'aucun administrateur dont le mandat vient à renouvellement lors de l'Assemblée générale annuelle n'est en situation de cumul de mandat. En complément des règles légales, les administrateurs se conforment aux recommandations du Code Afep-Medef qui prévoient :

- pour le dirigeant mandataire social qu'il ne doit pas exercer plus de deux autres mandats dans des sociétés cotées extérieures à son groupe y compris étrangères et qu'il doit recueillir l'avis du Conseil avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée extérieure au Groupe ;
- pour un administrateur qu'il ne doit pas exercer plus de quatre autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe, y compris étrangères, cette recommandation s'appliquant lors de la nomination ou du prochain renouvellement du mandat de l'administrateur.

5.6. AUTRES INFORMATIONS DU RAPPORT DU PRÉSIDENT

En complément des modalités de détermination des rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux figurant au chapitre 6 "Rémunération des organes de direction et d'administration" page 198 et suivantes, et du rapport sur les procédures de contrôle interne et

la gestion des risques inclus à la section 7.2 "Procédures de contrôle interne et gestion des risques" pages 212 et suivantes du chapitre 7 "Risques et assurances", les autres informations sont ainsi présentées :

Participation aux assemblées générales

Tout actionnaire a le droit de participer aux assemblées générales dans les conditions visées par la loi et les dispositions des statuts de la Société. Les modalités de participation des actionnaires aux

assemblées générales précisées aux articles 25, 27 et 28 des statuts de la Société figurent en page 293 du chapitre 11.

Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Ces éléments du rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale prévus par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, figurent en page 294 du chapitre 11.

5.7. CONTRÔLE DES COMPTES

5.7.1. COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

Ernst & Young et Autres

Associé signataire : Sylvain Lauria (depuis l'exercice 2015) et Yvon Salaün (depuis l'exercice 2015).

Date du premier mandat : 20 mai 1978.

Date d'expiration du dernier mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2016 à l'effet de statuer sur les comptes devant se clore le 31 décembre 2015.

Conformément à la loi de sécurité financière du 1^{er} août 2003 la rotation du signataire au sein du Cabinet Ernst & Young s'est effectuée pour la deuxième fois en 2015.

Deloitte & Associés

Associés signataires : Gérard Badin (depuis l'exercice 2011) et Antoine de Riedmatten (depuis l'exercice 2010).

Date du premier mandat : 29 avril 2010.

Date d'expiration du dernier mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2016 à l'effet de statuer sur les comptes devant se clore le 31 décembre 2015.

5.7.2. COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

Auditex

Suppléant d'Ernst & Young et Autres.

Date du premier mandat : 29 avril 2010.

Date d'expiration du dernier mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2016 à l'effet de statuer sur les comptes devant se clore le 31 décembre 2015.

BEAS

Suppléant de Deloitte & Associés.

Date du premier mandat : 29 avril 2010.

Date d'expiration du dernier mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2016 à l'effet de statuer sur les comptes devant se clore le 31 décembre 2015.

5.7.3. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Exercices couverts : 31 décembre 2015 et 31 décembre 2014.

(en milliers d'euros)	Ernst & Young et Autres				Deloitte & Associés			
	Montant HT		%		Montant HT		%	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	386	386	6 %	7 %	163	328	4 %	7 %
Filiales intégrées globalement	5 311	4 982	88 %	89 %	4 049	4 219	90 %	91 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes								
Émetteur	20	30	0 %	1 %	10	30	0 %	1 %
Filiales intégrées globalement	282	107	5 %	2 %	187	61	4 %	1 %
Sous-total	5 999	5 505	99 %	99 %	4 409	4 638	98 %	100 %
Juridique, fiscal, social	0	21	0 %	0 %	6	5	0 %	0 %
Autres	60	58	1 %	1 %	74	5	2 %	0 %
Sous-total	60	79	1 %	1 %	80	10	2 %	0 %
TOTAL	6 059	5 584	100 %	100 %	4 489	4 649	100 %	100 %

5.7.4. NOUVEAUX MANDATS

Les mandats des Commissaires aux comptes prennent fin à l'issue de l'Assemblée générale convoquée le 13 mai 2016 qui statuera sur les comptes de l'exercice 2015.

Le Comité d'audit a considéré qu'il n'y avait pas lieu de recourir à un appel d'offres et a recommandé au Conseil d'administration de reconduire les mandats des Commissaires aux comptes. Conformément à la loi, il serait procédé à une rotation d'un des deux associés chargés de la mission du Commissaire aux comptes titulaire Deloitte & Associés.

Sur la proposition du Conseil d'administration agissant sur la recommandation du Comité d'audit, il est proposé à l'Assemblée générale, convoquée le 13 mai 2016, les désignations suivantes pour une durée de six exercices expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2022 :

Commissaires aux comptes titulaires

Ernst & Young et Autres

Associés signataires : Sylvain Lauria (depuis l'exercice 2015) et Yvon Salaün (depuis l'exercice 2015).

Deloitte & Associés

Associés signataires : Gérard Badin (depuis l'exercice 2011) et Frédéric Moulin (à compter de l'exercice 2016).

Commissaires aux comptes suppléants

Auditex

Suppléant d'Ernst & Young et Autres.

BEAS

Suppléant de Deloitte & Associés.

5.8. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société CASINO, GUICHARD-PERRACHON et en application des dispositions de l'article L.225-235 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L.225-37 du code de commerce, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L.225-37 du code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L.225-37 du code de commerce.

Lyon et Neuilly-sur-Seine, le 10 mars 2016

Les Commissaires aux Comptes

Ernst & Young et Autres

Sylvain Lauria

Yvon Salaün

Deloitte & Associés

Antoine de Riedmatten

Gérard Badin

Chapitre 6

Rémunération des organes de direction et d'administration

6.1. Modalités de détermination des rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux.....	198
6.2. Rémunérations du Président-Directeur général.....	199
6.3. Rémunérations et/ou jetons de présence versés aux autres mandataires sociaux	201
6.4. Rémunération des membres du Comité exécutif – Comex	203
6.5. Options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites.....	203

6.1. MODALITÉS DE DÉTERMINATION DES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES ACCORDÉS AUX MANDATAIRES SOCIAUX

LA DIRECTION GÉNÉRALE

La rémunération du Président-Directeur général comprend une partie fixe et une partie variable dont les règles de détermination sont arrêtées chaque année sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations et, s'il y a lieu, d'études réalisées par des consultants extérieurs.

La part fixe s'est élevée pour 2015 à 480 000 euros bruts, inchangée depuis 2013.

La rémunération variable pour 2015 est fondée sur la réalisation de trois critères, à concurrence d'un tiers chacun, exclusivement quantitatifs, sur la base des données budgétaires, visant le chiffre

d'affaires et le résultat opérationnel courant, consolidés, ainsi que le résultat net part du Groupe "RNPG" sous sa forme "normalisée" à taux de change constant, et ce, en cohérence avec ceux fixés pour les membres du Comité exécutif.

La surperformance est récompensée à concurrence de 175 % de la rémunération fixe, étant rappelé que la rémunération variable cible est égale à 100 % de la part fixe, soit 480 000 euros, pour 2015.

En l'absence de réalisation des critères dans les conditions préalablement fixées, aucune rémunération variable n'a été versée au titre de 2015.

LES AUTRES MANDATAIRES SOCIAUX

L'Assemblée générale du 19 mai 2009 a fixé à 650 000 euros le montant global maximum des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'administration et de ses Comités spécialisés.

Les modalités de répartition pour 2015 des jetons de présence alloués par l'Assemblée générale concernant les membres du Conseil d'administration et des Comités spécialisés ainsi que le Censeur, ont été décidées, sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, par le Conseil d'administration en sa séance du 15 décembre 2015 et s'établissent comme suit :

- Le montant individuel des jetons de présence attribué aux administrateurs, inchangé depuis l'exercice 2007, s'élève à 25 000 euros bruts, composé d'une partie fixe de 8 500 euros bruts et d'une partie variable de 16 500 euros bruts maximum versée en fonction des présences aux réunions du Conseil, étant précisé que la part variable des jetons de présence des administrateurs ayant été absents n'est pas redistribuée.
- Le montant individuel des jetons de présence, également inchangé, du Président et des administrateurs représentant l'actionnaire majoritaire est limité à 12 500 euros bruts (4 250 euros bruts de partie fixe et 8 250 euros bruts de partie variable). Le Président du Conseil d'administration a renoncé, lors de sa nomination, au jeton de présence complémentaire de 25 000 euros bruts versé précédemment au titre des fonctions de Président.
- Le montant individuel du jeton de présence complémentaire des membres des Comités d'audit et des nominations et des rémunérations est composé d'une partie fixe inchangée de 6 500 euros bruts et d'une partie variable maintenue à 13 500 euros bruts maximum pour les membres du Comité d'audit et portée à 9 500 euros bruts maximum [au lieu de 8 745 euros bruts auparavant] pour les membres du Comité des nominations et des rémunérations. La part variable est versée en fonction des présences aux réunions sans redistribution de celle des membres absents.

- Le montant individuel du jeton de présence complémentaire des membres du Comité de Gouvernance, institué le 7 juillet 2015, est fixé à 16 000 euros bruts, identique à celui versé aux membres du Comité des nominations et des rémunérations, et composé également d'une partie fixe (6 500 euros bruts s'établissant *pro rata temporis* en 2015, compte tenu de l'entrée en fonction des membres en juillet, à 3 250 euros bruts) et d'une partie variable (9 500 euros bruts, soit 4 750 euros bruts *pro rata temporis* en 2015), sans réattribution de la part variable des membres absents.

Un jeton de présence complémentaire exceptionnel, fixé à un montant individuel global de 10 000 euros bruts, a été attribué aux membres du Comité d'audit au titre des dix réunions extraordinaires tenues en 2015 dans le cadre des missions confiées par le Conseil d'administration concernant la procédure d'examen préalable des opérations avec les parties liées ainsi que l'opération de regroupement des activités du Groupe en Amérique latine.

Un jeton de présence complémentaire, fixé à 10 000 euros bruts pour l'année 2015, a été alloué *pro rata temporis* à chacun des deux administrateurs référents qui se sont succédés en 2015, soit 5 000 euros bruts chacun.

En vertu de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 29 avril 2010, le Conseil d'administration a décidé de verser comme précédemment au censeur un jeton de base identique dans son montant et ses modalités de détermination à celui des administrateurs, soit 25 000 euros, composé d'une partie fixe de 8 500 euros bruts et d'une partie variable de 16 500 euros bruts maximum, cette somme étant prélevée sur la dotation globale attribuée aux administrateurs par l'Assemblée générale réunie en 2009.

6.2. RÉMUNÉRATIONS DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

6.2.1. RÉMUNÉRATIONS DUES OU VERSÉES AU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL PAR LA SOCIÉTÉ CASINO

Les rémunérations, jetons de présence et avantages de toute nature versés et dus à Monsieur Jean-Charles Naouri, au titre de ses fonctions de Président et de Directeur général, par la Société, au cours et au titre des exercices 2014 et 2015, s'établissent comme suit :

[montants bruts en euros]	Exercice 2014		Exercice 2015	
	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
Rémunération fixe	480 000	480 000	480 000	480 000
Rémunération variable	-	515 312	-	-
Rémunération variable différée	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Jetons de présence	12 500	12 500	12 500	12 500
Avantages en nature	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
TOTAL	492 500	1 007 812	492 500	492 500

⁽¹⁾ Rémunérations et jetons de présence attribués au titre de l'exercice quelle que soit la date de versement.

⁽²⁾ Intégralité des rémunérations et jetons de présence versés par la Société au cours de l'exercice, étant précisé que la rémunération variable est versée l'année suivant l'exercice auquel elle se rapporte.

Options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites attribuées par la Société

[en euros]	Exercice 2014	Exercice 2015
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	non attributaire	non attributaire
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice	non attributaire	non attributaire

Contrat de travail, régimes de retraite et de prévoyance, indemnités de départ et clause de non-concurrence au sein de la Société

Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Non	Non ⁽¹⁾	Non	Non

⁽¹⁾ Monsieur Jean-Charles Naouri est affilié au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire (ARRCO et AGIRC) et au régime de prévoyance en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs cadres.

Rémunération des organes de direction et d'administration

6.2. Rémunérations du Président-Directeur général

6.2.2. RÉMUNÉRATIONS GLOBALES DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DUES ET VERSÉES PAR LA SOCIÉTÉ CASINO, GUICHARD-PERRACHON ET PAR LES AUTRES SOCIÉTÉS DU GROUPE EURIS

Les rémunérations, jetons de présence et avantages de toute nature dus et versés, au titre ou lors des exercices 2014 et 2015, au Président-Directeur général à la fois par la société Casino, Guichard-Perrachon, par les sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent ainsi que par les sociétés contrôlées par ces dernières, sont les suivants :

(montants bruts en euros)	Exercice 2014		Exercice 2015	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunérations	1 499 800	2 015 112 ⁽¹⁾	1 328 508	1 337 639 ⁽²⁾
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	non attributaire	non attributaire	non attributaire	non attributaire
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice	non attributaire	non attributaire	non attributaire	non attributaire
TOTAL	1 499 800	2 015 112	1 328 508	1 337 639

(1) Rémunérations et/ou jetons de présence versés en 2014 par les sociétés Casino, Guichard-Perrachon (995 312 euros à titre de rémunération, dont 480 000 euros de part fixe et 515 312 euros de part variable 2013, et 12 500 euros à titre de jetons de présence), Rallye (8 800 euros à titre de jetons de présence) et Euris (998 500 euros dont 520 000 euros de part fixe et 478 500 euros de part variable).

(2) Rémunérations et/ou jetons de présence versés en 2015 par les sociétés Casino, Guichard-Perrachon (480 000 euros à titre de rémunération fixe aucune rémunération variable n'ayant été versée, et 12 500 euros à titre de jetons de présence), Cnova (15 139 euros à titre de jetons de présence 2014 et 2015), Rallye (10 000 euros à titre de jetons de présence) et Euris (820 000 euros dont 520 000 euros de part fixe et 300 000 euros de part variable).

Conformément aux recommandations du Code Afep/Medef, l'Assemblée générale annuelle des actionnaires de la Société du 13 mai 2016 sera appelée à émettre un vote consultatif sur les éléments de rémunération dus ou attribués au titre de l'exercice 2015

au Président-Directeur général. À ce titre, un document dédié reprenant l'ensemble de ces éléments et les informations devant y être associées, est présenté page 288.

6.3. RÉMUNÉRATIONS ET/OU JETONS DE PRÉSENCE VERSÉS AUX AUTRES MANDATAIRES SOCIAUX

JETONS DE PRÉSENCE ET RÉMUNÉRATIONS VERSÉS EN 2014 (AU TITRE DE 2013) ET EN 2015 (AU TITRE DE 2014)

L'ensemble des rémunérations et des jetons de présence versés en 2014 et 2015 aux mandataires sociaux, autres que le Président-Directeur général, et au Censeur, par la Société, les sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent et les sociétés contrôlées par ces dernières, se présente comme suit :

(Montants bruts en euros)	Jetons de présence et rémunérations versés			
	en 2014 au titre de 2013		en 2015 au titre de 2014	
Administrateurs	Jetons de présence	Autres rémunérations ⁽¹⁾	Jetons de présence	Autres rémunérations ⁽¹⁾
Didier Carlier ⁽²⁾	11 125	723 222	12 500	765 190
Pierre Giacometti	25 000	-	23 167	-
Henri Giscard d'Estaing	38 059	-	32 582	-
Sylvia Jay	16 750	-	17 667	-
Gérard Koenigheit ⁽³⁾	8 333	4 000	12 500	4 000
Marc Ladreit de Lacharrière	16 750	-	12 167	-
Didier Lévêque	12 500	717 027 ⁽⁴⁾	12 500	793 698 ⁽⁴⁾
Catherine Lucet	47 250	-	53 167	-
Gilles Pinoncély	50 000	-	55 000	-
Gérald de Roquemaurel	62 495	-	67 330	-
David de Rothschild	27 622	-	29 996	-
Michel Savart	12 500	845 859 ⁽⁵⁾	12 500	906 348 ⁽⁵⁾
Frédéric Saint-Geours	47 250	-	55 000	-
Rose-Marie Van Lerberghe	50 245 ⁽⁶⁾	-	56 578 ⁽⁶⁾	-

⁽¹⁾ Il s'agit des jetons de présence et/ou des rémunérations et avantages de toute nature versés par les sociétés contrôlées par Casino et/ou les sociétés qui contrôlent Casino ou contrôlées par ces dernières.

⁽²⁾ Représentant de la société Euris, maison mère du Groupe, laquelle a perçu en 2015, au titre de sa mission permanente de conseil stratégique auprès des sociétés mères du groupe Casino et de leurs filiales, des honoraires d'un montant global de 5,9 millions d'euros HT, dont 2,6 millions d'euros HT de la société Casino et des filiales de celle-ci.

⁽³⁾ Monsieur Gérard Koenigheit est en outre gérant de la société GK Advisor, laquelle a perçu, au titre d'honoraires de conseil, 297 967 euros en 2014 et 395 833 en 2015.

⁽⁴⁾ Hors prime exceptionnelle de 256 000 euros en 2014 et de 219 000 euros en 2015, étant noté que Monsieur Didier Lévêque a été attributaire de 9 847 actions gratuites Rallye, valorisées, sur la base des normes IFRS, unitairement à 7,851 euros, le 15 décembre 2015, lesquelles seront acquises définitivement le 15 décembre 2018 sous conditions de présence et de performance visant la couverture des frais financiers par l'EBITDA et le coût d'endettement, et cessibles à partir du 15 décembre 2020.

⁽⁵⁾ Hors prime différée de 2 000 000 euros bruts versée en 2015, étant noté que Monsieur Michel Savart a été attributaire de 2 604 actions gratuites Rallye, valorisées, sur la base des normes IFRS, unitairement à 7,851 euros, le 15 décembre 2015, lesquelles seront acquises définitivement le 15 décembre 2018 sous conditions de présence et de performance visant la couverture des frais financiers par l'EBITDA et le coût d'endettement, et cessibles à partir du 15 décembre 2020.

⁽⁶⁾ Intégrant le jeton de présence complémentaire de 10 000 euros versé en 2014 et de 20 000 euros versé en 2015 au titre des missions d'administrateur indépendant référent.

Rémunération des organes de direction et d'administration

6.3. Rémunérations et/ou jetons de présence versés aux autres mandataires sociaux

Le montant et la répartition des jetons de présence versés en 2016 au titre de 2015 aux mandataires sociaux, autres que le Président-Directeur général, et au Censeur par la Société seule sont les suivants :

(Montants bruts en euros)	Jetons de présence versés en janvier 2016 au titre de l'année 2015				Total
	Administrateurs		Comités		
	Partie fixe	Partie variable	Partie fixe	Partie variable	
Nathalie Andrieux ⁽¹⁾	5 667	12 000	3 250	1 900	22 817
Didier Carlier	4 250	6 750	-	-	11 000
Jacques Dumas ⁽²⁾	2 479	4 500	-	-	6 979
Pierre Giacometti	8 500	12 000	-	-	20 500
Henri Giscard d'Estaing	8 500	9 000	6 500	5 700	29 700
Sylvia Jay ⁽³⁾	8 500	13 500	3 250	4 750	30 000
Gérard Koenigheit	4 250	8 250	-	-	12 500
Marc Ladreit de Lacharrière	8 500	3 000	-	-	11 500
Didier Lévêque	4 250	8 250	-	-	12 500
Catherine Lucet	8 500	15 000	6 500	23 500	53 500
Gilles Pinoncély	8 500	16 500	6 500	22 462	53 962
Gérald de Roquemaurel	8 500	15 000	13 000	31 962	68 462
David de Rothschild ⁽³⁾⁽⁴⁾	8 500	13 500	7 042	10 450	39 492
Frédéric Saint-Geours ⁽⁵⁾	13 500 ⁽⁶⁾	16 500	9 750	27 212	66 962
Michel Savart	4 250	8 250	-	-	12 500
Rose-Marie Van Lerberghe ⁽⁷⁾	8 542 ⁽⁶⁾	4 500	2 708	5 700	21 450

⁽¹⁾ Nommée en mai 2015 en qualité d'administrateur et en juillet 2015 en qualité de membre du Comité des nominations et des rémunérations.

⁽²⁾ Nommé représentant permanent de la société Cobivia en juin 2015.

⁽³⁾ Nommée en juillet 2015 en qualité de membre du Comité de gouvernance.

⁽⁴⁾ Cessation des fonctions de membre du Comité des nominations et des rémunérations en juillet 2015.

⁽⁵⁾ Nommé en juillet 2015 Président du Comité de gouvernance.

⁽⁶⁾ Comprenant le jeton de présence complémentaire de 5 000 euros bruts alloué prorata temporis pour 2015 au titre des missions d'administrateur indépendant référent.

⁽⁷⁾ Fin de mandat en mai 2015.

Le montant global des jetons de présence versé en janvier 2016, au titre de l'exercice 2015, aux membres du Conseil d'administration et des comités spécialisés ainsi qu'au Censeur s'est ainsi élevé à 486 322 euros bruts. Le montant global des jetons de présence,

versé en 2015 pour l'exercice 2014, s'était élevé à 465 153 euros bruts. La partie variable représente une part prépondérante du montant total des jetons de présence.

6.4. RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF – COMEX

La politique de rémunération doit permettre d'assurer un positionnement compétitif des rémunérations par rapport au marché et d'être en ligne avec les pratiques des sociétés comparables. Elle a également pour objectif d'encourager et de récompenser la performance tant au niveau de l'activité et des résultats du Groupe que sur le plan individuel.

La rémunération globale des membres du Comex est composée d'une partie fixe et d'une partie variable.

La part variable est fondée sur la réalisation de différents objectifs :

- objectifs quantitatifs "Groupe" identiques à ceux retenus pour le Directeur général ;
- objectifs quantitatifs individuels, liés aux entités opérationnelles ou aux services dont est responsable le membre concerné (réalisation du budget, du plan stratégique...);

- objectifs qualitatifs personnels donnant lieu à une appréciation générale prenant en compte en particulier les attitudes et comportements managériaux.

Les différents objectifs sont structurés dans une "feuille de route" annuelle fixant les critères retenus, le poids de chacun dans l'appréciation et la cible à atteindre.

La part variable peut représenter jusqu'à 50 % de la part fixe, en cas de réalisation des objectifs, et jusqu'à 100 % en cas de surperformance de ces derniers.

Le montant brut total des rémunérations fixes et variables versé en 2015 par la Société et les sociétés qu'elle contrôle à l'ensemble des membres du Comité exécutif, hors le Président-Directeur général et primes exceptionnelles, s'élève à 13,3 millions d'euros dont 6,3 millions d'euros de part variable au titre de 2014, et 217,1 mille euros d'avantages en nature.

6.5. OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ET ACTIONS GRATUITES

Le Président-Directeur général n'est pas et n'a jamais été attributaire d'options de souscription ou d'achat d'actions ni d'actions gratuites de la société Casino, Guichard-Perrachon, ni des sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent.

Les membres du Comex peuvent bénéficier en tant que salariés des plans d'options de souscription et/ou d'achat d'actions et d'actions gratuites, mis en place dans le cadre de la politique de fidélisation et d'association des collaborateurs au développement du Groupe.

L'acquisition des actions gratuites est soumise à la réalisation d'un critère de performance propre à la Société et à la condition de présence au sein du Groupe au jour de leur attribution définitive et au jour de leur exercice pour les options.

Les options sont attribuées sans décote par rapport au cours de bourse calculé sur la moyenne des vingt séances de bourse précédant l'attribution.

Par ailleurs, la Société peut procéder également à des attributions exceptionnelles d'actions gratuites au bénéfice des collaborateurs ayant en particulier participé de manière déterminante à des opérations stratégiques ou particulièrement complexes.

En 2015, il a été attribué, à titre exceptionnel et sous condition de présence, à un membre du Comex 3 500 actions gratuites.

En 2015, aucune option de souscription d'actions Casino n'a été attribuée ni exercée par des membres du Comex.

La politique d'attribution et le détail des différents plans en cours de validité au 29 février 2016 figurent pages 273 et 274.



Chapitre 7

Risques et assurances

7.1. Facteurs de risques	206
7.2. Procédures de contrôle interne et gestion des risques	212
7.3. Assurances – couverture des risques	222

7.1. Facteurs de risques

La gestion des risques fait partie intégrante du pilotage opérationnel et stratégique du Groupe. Elle repose sur une organisation à plusieurs niveaux qui est présentée en détail ci-après.

Le Groupe a procédé à une revue des principaux risques qui pourraient avoir un impact significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats, lesquels sont exposés ci-dessous.

7.1. FACTEURS DE RISQUES

7.1.1. RISQUES FINANCIERS

Les principaux risques attachés aux instruments financiers du Groupe sont les risques de marché (risque de change, risque de taux d'intérêt et risque sur action), de contrepartie et de liquidité.

Le suivi et la gestion des risques financiers sont assurés par la Direction du Corporate Finance, rattachée à la Direction financière Groupe. Cette équipe gère l'ensemble des expositions financières, en coordination avec les Directions financières des principales filiales du Groupe. Elle est responsable du reporting à l'attention de la Direction générale. Elle publie un Guide des Bonnes Pratiques Financières qui encadre les opérations de financement, placement et couverture effectuées par les entités du Groupe.

Pour gérer son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt et des cours de change, le Groupe utilise des instruments financiers dérivés tels que des swaps de taux et des opérations de change à terme. Il s'agit principalement d'instruments de gré à gré négociés avec des contreparties bancaires de premier rang. La majorité de ces opérations ou instruments dérivés est éligible à la comptabilité de couverture.

Cependant, afin de mettre en œuvre une gestion plus dynamique et plus flexible de sa position de taux, le Groupe a la possibilité d'avoir une part, minoritaire et strictement encadrée, de spéculatif dans la gestion de ses couvertures, en ligne avec la politique en la matière d'un grand nombre de corporates.

Une synthèse des instruments dérivés par nature du risque couvert et classification comptable figure à la note 11.6.1 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2015.

7.1.1.1. Risques de marché

Risques de taux d'intérêt

Le Groupe est exposé à un risque de taux d'intérêt sur ses passifs financiers comme sur ses liquidités. En effet, par le biais de son endettement portant intérêts (cf. note 11.2 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2015), le Groupe est exposé aux fluctuations des taux d'intérêt qui ont un impact sur le montant de ses charges financières.

L'objectif du Groupe est de gérer son exposition au risque de variation de taux d'intérêt et d'optimiser son coût de financement. La stratégie du Groupe repose donc sur une gestion dynamique de la dette qui consiste à surveiller et à ajuster si nécessaire son ratio de couverture en fonction des prévisions d'évolution de taux.

Dans le cadre de sa gestion de taux, le Groupe utilise différents instruments dérivés. Les principaux instruments dérivés sont des swaps de taux. La politique financière du Groupe consiste à gérer la charge financière en combinant ces instruments dérivés à taux variable et à taux fixe. Bien qu'ils puissent ne pas être systématiquement comptabilisés en couverture, tous les instruments de taux d'intérêt sont souscrits dans le cadre de la politique de gestion du risque de taux décrite ci-dessus.

Notamment, la dette brute de la société Casino, Guichard-Perrachon est principalement composée d'émissions obligataires émises à taux fixe (7 346 millions d'euros de montant nominal au 31 décembre 2015). Cette dette obligataire fait majoritairement l'objet d'une couverture à travers de swaps de taux qui la variabilise,

mise en place le plus souvent à la date d'émission ; ces couvertures sont toutes qualifiées de couverture comptable.

Au 31 décembre 2015, la société Casino, Guichard-Perrachon dispose d'un portefeuille de 94 swaps de taux contractés avec une quinzaine de contreparties bancaires qui représente une valeur globale de 6 896 millions d'euros donnant une exposition au taux variable et 500 millions d'euros de swaps donnant une exposition au taux fixe. La maturité de ces instruments s'échelonne entre 2016 et 2026.

L'analyse de sensibilité au risque taux d'intérêt est présentée à la note 11.6.2 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2015.

Risques de change

Les informations sur le risque de change figurent dans l'annexe aux comptes consolidés (cf. note 11.6.2).

Par la diversification géographique de ses activités, le Groupe est exposé au risque de conversion, c'est-à-dire que son bilan et son compte de résultat, et par conséquent ses ratios de structure financière, sont sensibles aux variations des parités de change lors de la consolidation des comptes de ses filiales étrangères hors zone Euro. En 2015, les monnaies des pays dans lesquels le Groupe opère se sont dépréciées de façon significative face à l'euro par rapport à 2014. La dépréciation moyenne s'inscrit à - 15,7 % pour le real brésilien, - 13,0 % pour le peso colombien. À l'inverse, le bath thaïlandais s'est apprécié de 13,5 %. En 2015, les effets de change ont eu un impact de - 6,4 % sur le chiffre d'affaires et de - 4,8 % sur le résultat opérationnel courant. Ce risque ne fait pas l'objet de couverture.

Le Groupe est également exposé au risque de transaction pour les opérations qui ne sont pas réalisées en euros. La politique du Groupe en matière de risque de change opérationnel vise à couvrir les expositions budgétaires hautement probables, liées principalement aux flux monétaires résultant d'achats effectués dans une devise différente de sa monnaie fonctionnelle, notamment pour les achats de marchandises effectués en dollars américains couverts par des achats à terme de devises. La politique du Groupe consiste à couvrir généralement les budgets d'achats par des instruments ayant les mêmes échéances que les approvisionnements budgétés.

L'analyse de sensibilité de l'exposition nette après couverture au risque de change est présentée à la note 11.6.2 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2015.

Risque action

Au 31 décembre 2015, le Groupe ne détient pas d'investissements financiers significatifs dans des sociétés cotées autres que ses filiales ou des titres auto-détenus.

Le Groupe peut utiliser des instruments dérivés (*total return swaps* sans option d'achat, *forward*, *call*) sur actions ayant pour objet de construire synthétiquement une exposition économique à des actions cotées de ses filiales (cf. note 11.4.2 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2015). La valeur comptable retenue pour ces instruments correspond à l'estimation de la valorisation à la date de clôture fournie par un établissement financier. La valorisation de ces instruments tient compte de paramètres de marché tels les taux de change, le cours de bourse et les taux d'intérêt.

Par ailleurs, le Groupe ne souscrit, dans le cadre de sa gestion courante de sa trésorerie, que des instruments monétaires qui ne sont pas soumis au risque action.

Risques liées aux matières premières

Compte tenu de son activité, le Groupe n'est pas exposé de manière significative au risque sur les matières premières.

7.1.1.2. Risques de contrepartie, de crédit

Le Groupe est exposé au risque de contrepartie au titre de ses activités opérationnelles, ses activités de placement de trésorerie et ses produits dérivés de couverture de taux et de change. Le Groupe surveille de façon régulière le risque de ses contreparties à l'aide de plusieurs indicateurs objectifs et assure une diversification de son exposition en privilégiant les contreparties les moins risquées (en se fondant notamment sur la notation des établissements et les engagements réciproques des contreparties avec le Groupe).

Concernant le risque lié aux créances clients [risque de crédit commercial], la politique du Groupe est de vérifier la santé financière de tous les clients qui souhaitent obtenir des conditions de paiement à crédit. Les soldes clients font l'objet d'un suivi régulier et, par conséquent, l'exposition du Groupe aux créances irrécouvrables n'est pas significative. L'encours des créances clients "commercial" est analysé à la note 11.6.3 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2015.

Par ailleurs, l'antériorité des créances échues non dépréciées peut varier significativement en fonction des catégories de clients auprès desquels les sociétés du Groupe exercent leur activité, selon qu'il s'agisse d'entreprises privées, de particuliers ou de collectivités publiques. Les politiques de dépréciation retenues sont déterminées entité par entité, selon les particularités de ces différentes catégories de clients. Le Groupe estime, comme indiqué précédemment, n'être exposé à aucun risque significatif en termes de concentration de crédit.

Concernant le risque de crédit relatif aux autres actifs financiers du Groupe, notamment la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les actifs financiers disponibles à la vente et certains instruments financiers dérivés, l'exposition du Groupe liée aux défaillances éventuelles des tiers concernés, est limitée, avec une exposition maximale égale à la valeur comptable de ces instruments. Le Groupe a une politique de gestion de la trésorerie qui encadre les placements de trésorerie et d'équivalents de trésorerie auprès de différentes contreparties disposant d'une notation de premier rang et dans des instruments disposant également d'une notation de premier rang.

7.1.1.3. Risques de liquidité

L'approche du Groupe pour gérer le risque de liquidité est de s'assurer dans la mesure du possible qu'il disposera toujours de liquidités suffisantes pour honorer ses passifs lorsqu'ils arriveront à échéance, dans des conditions de marché normales ou dans un environnement dégradé.

Les principales actions entreprises sont :

- diversification des sources de financement : marchés de capitaux publics et privés, banques (ressources confirmées et non confirmées), billets de trésorerie, escompte ;
- diversification des devises de financement : euro, devises fonctionnelles du Groupe, dollar US ;
- maintien d'un montant de ressources confirmées excédant significativement les engagements du Groupe à tout moment ;
- limitation des échéances de remboursement annuelles et gestion proactive de l'échéancier de remboursement ;

- gestion de la maturité moyenne des financements, avec, si pertinent, un refinancement anticipé de certaines ressources.

Cette analyse de liquidité est réalisée à la fois au périmètre de la holding Casino, Guichard-Perrachon (en prenant en compte la mutualisation de la trésorerie, via des accords de *cash pooling*, de toutes les entités françaises détenues à 100 %) et pour chacune des filiales internationales du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe effectue des cessions de créances sans recours et sans implication continue au sens IFRS 7 et effectue également des opérations de financement fournisseurs ("*reverse factoring*").

La majeure partie de la dette du Groupe se situe au niveau de Casino, Guichard-Perrachon ; cette dette ne fait l'objet d'aucun collatéral ni d'actifs garantis. Les ressources sont gérées par la Direction du Corporate Finance. Les principales filiales du Groupe (GPA, Big C Thaïlande, Monoprix, Éxito) disposent également de leurs propres ressources financières. Ces ressources financières ne font pas l'objet de collatéral ou d'actifs garantis et ne sont pas garantis par Casino (à l'exception des prêts de GPA auprès de la BNDES, qui représentent un montant de 35 millions d'euros à fin 2015 et qui bénéficient de sûretés sur les actifs financés et d'une garantie de Wilkes, détenue indirectement à 50 % par Casino et à 50 % par Exito).

Toutes les filiales font parvenir au Groupe un reporting hebdomadaire de trésorerie et la mise en place de nouvelles sources de financement fait l'objet d'une validation de la Direction Corporate Finance.

Au 31 décembre 2015, la situation de liquidité du Groupe s'appuie sur :

- des lignes de crédit confirmées non-tirées pour un montant total de 4 515 millions d'euros (dont 3 854 millions d'euros au niveau du périmètre France) ;
- une trésorerie disponible de 4 588 millions d'euros.

La société Casino, Guichard-Perrachon dispose d'un programme EMTN (*Euro Medium Term Notes*) dont le plafond s'élève à 9 000 millions d'euros. Au 31 décembre 2015, l'encours des emprunts obligataires émis dans le cadre de ce programme s'élève à 7 346 millions d'euros.

La société Casino, Guichard-Perrachon dispose par ailleurs d'un programme de billets de trésorerie dont le plafond s'élève à 2 000 millions d'euros ; l'encours au 31 décembre 2015 s'élève à 424 millions d'euros.

Les financements bancaires et obligataires du Groupe contiennent habituellement des clauses d'engagements et de défaut usuelles de ce type de contrat : maintien de l'emprunt à son rang ("*pari passu*"), limitation des sûretés attribuées aux autres prêteurs ("*negative pledge*") et défaut croisé ("*cross default*").

En cas de changement d'actionnaire majoritaire de la Société, les contrats des lignes bancaires de la société Casino Guichard-Perrachon intègrent généralement une clause de remboursement anticipé obligatoire.

Par ailleurs, les emprunts obligataires émis par Casino, Guichard-Perrachon (à l'exception des deux émissions de TSSDI) prévoient une option de remboursement anticipé au gré des investisseurs en cas de dégradation en "*non investment grade*" de la notation de la dette senior long terme de Casino, Guichard-Perrachon (ou, si la notation est déjà "*non investment grade*", en cas de dégradation supplémentaire de la notation), uniquement si cette dégradation est due à un changement d'actionnaire majoritaire de la Société (si un tiers autre que Rallye ou une entité liée à Rallye détient plus de 50 % des droits de vote de Casino). De plus, les emprunts obligataires émis par Casino contiennent une clause de "*coupon step-up*" qui augmente le taux d'intérêt de 1,25 % par an en cas de dégradation en "*non investment grade*" de la notation de la dette senior long terme de la société Casino, Guichard-Perrachon. En cas d'activation, cette clause s'appliquerait progressivement, à partir de la date de paiement du coupon annuel suivant l'annonce de la dégradation de la notation de Casino.

Risques et assurances

7.1. Facteurs de risques

Ces emprunts obligataires (hors TSSDI) sont actuellement notés "BBB-" par Fitch rating et "BB+" par Standard & Poor's. Le 15 janvier 2016, Standard & Poors a mis la notation BBB- du Groupe en *CreditWatch* ("mise sous revue") négatif (cf. note 15 de l'annexe aux comptes consolidés) et a annoncé la dégradation d'un cran de cette note à "BB+" le 21 mars 2016. La dégradation de la notation de Casino a pour conséquence, comme indiqué ci-dessus, d'augmenter le coupon annuel payé sur les emprunts obligataires de la société Casino,

Guichard-Perrachon, l'augmentation du coupon étant effective à compter du jour suivant la prochaine date de paiement du coupon annuel de chacune des émissions obligataires. L'impact sur la charge d'intérêt est de moins de 20 millions d'euros en 2016 (avant prise en compte de rachats obligataires éventuels) et de 92 millions d'euros en année pleine (sur la base du montant d'obligations au 31 décembre 2015). La dégradation de la notation de Casino par Standard & Poor's n'a pas de conséquence sur l'exigibilité des dettes de Casino.

À la date de clôture, les "covenants" auxquels est soumis la société Casino, Guichard-Perrachon sur une fréquence annuelle se résument ainsi :

Nature du covenant à respecter	Nature des financements soumis à covenants	Fréquence des tests	Résultat du covenant au 31 décembre 2015
Dettes Financière Nette consolidée ⁽¹⁾ / EBITDA ⁽²⁾ consolidé < 3,5	<ul style="list-style-type: none"> Ligne de crédit syndiquée de 1,2 milliard d'euros Ligne de crédit syndiquée de 1 milliard de dollars US Lignes bilatérales pour un montant cumulé de 575 millions d'euros 	annuelle	2,7
Dettes Financière Nette consolidée ⁽¹⁾ / EBITDA ⁽²⁾ consolidé < 3,7	<ul style="list-style-type: none"> Lignes bilatérales pour un montant cumulé de 50 millions d'euros 	annuelle	

(1) La dette financière nette telle que définie dans les contrats bancaires peut être différente de celle présentée dans les états financiers consolidés (note 11.2) ; elle est composée des emprunts et des dettes financières nets de la trésorerie et équivalents de trésorerie et de l'impact net des dérivés actifs et passifs placés en comptabilité de couverture sur des emprunts et dettes financières.

(2) L'EBITDA correspond au résultat opérationnel courant augmenté de la dotation aux amortissements opérationnels courants.

La marge de manœuvre pour les 12 prochains mois est jugée très confortable quant au respect par le Groupe des covenants financiers.

Par ailleurs, la majorité des autres contrats de financement du Groupe contiennent des clauses imposant le respect de ratios financiers et sont principalement localisés dans les filiales GPA, Exito et Monoprix (voir tableau ci-dessous) :

À noter que, les obligations et billets de trésorerie de la société Casino, Guichard-Perrachon ne sont soumis à aucun covenant financier.

Filiale	Nature du covenant à respecter	Fréquence des tests	Nature des financements soumis à covenants
Monoprix	Dettes financière nette / EBITDA < 2,5	Annuelle	<ul style="list-style-type: none"> Ligne de crédit syndiquée de 370 millions d'euros Autres lignes de crédit confirmées pour un montant cumulé de 240 millions d'euros
GPA ⁽¹⁾	Dettes nette ⁽²⁾ ne doit pas être supérieure aux capitaux propres ⁽³⁾	Trimestrielle/semestrielle/annuelle	<ul style="list-style-type: none"> Tous les financements obligataires et une partie des financements bancaires
	Dettes nette consolidée / EBITDA < 3,25	Semestrielle	
	Capitaux propres / total des actifs > = 0,3 EBITDA / dettes financière nette > = 0,35		<ul style="list-style-type: none"> Financement BNDES pour un montant de 35 millions d'euros
EXITO	Dettes financière nette consolidée / EBITDA consolidé < 3,5	Annuelle	<ul style="list-style-type: none"> Emprunts bancaires (note 11.2.3)

(1) L'ensemble des covenants de GPA s'entend sur les données consolidées de GPA.

(2) Dette minorée de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et des clients.

(3) Capitaux propres consolidés (part du Groupe et intérêts ne donnant pas le contrôle).

Au 31 décembre 2015, ces ratios sont respectés.

L'échéancier de remboursement des passifs financiers constatés au 31 décembre 2015, pour leur montant nominal y compris les intérêts et sans tenir compte de l'actualisation est présenté à la note 11.6.4 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2015.

Par ailleurs, concernant plus particulièrement le risque de liquidité de Banque du groupe Casino, celui-ci est suivi dans le cadre de la politique de liquidité du Groupe CMCIC (coactionnaire à 50 % avec le groupe Casino). L'évaluation de la banque dans ce domaine est ainsi basée sur des normes Groupe CMCIC, des indicateurs d'alerte sans oublier les ratios réglementaires.

Les principaux objectifs de la gestion du risque de liquidité sont :

- sécuriser le refinancement grâce à une projection mensuelle des excédents et besoins de trésorerie obtenus par la comparaison des engagements reçus et des prévisions d'encours clients ;
- mettre progressivement la banque en conformité avec les nouveaux ratios de liquidité Bâle III par un allongement des durées des opérations afin de garantir un bon adossement des flux entre l'actif et le passif.

Le ratio de solvabilité de la banque, à 12,13 %, dépasse le minimum à respecter fixé par son autorité de contrôle.

7.1.2. RISQUES OPÉRATIONNELS

7.1.2.1. Risques liés à l'approvisionnement et à la commercialisation des produits

Risques liés à la concurrence et à l'environnement économique

Le Groupe est présent sur des marchés fortement concurrentiels tant en ce qui concerne ses activités traditionnelles que celles de e-commerce. En France, marché mature, la concurrence est particulièrement intense. À l'international, le Groupe, leader sur la plupart de ses marchés, est confronté à la concurrence d'acteurs internationaux et locaux qui cherchent à renforcer leur position. Ainsi, le Groupe peut être amené à baisser ses prix afin de défendre ses parts de marché, ce qui est susceptible d'avoir un impact négatif sur les résultats du Groupe. Le suivi et la prise en compte de l'environnement concurrentiel et de ses évolutions sont réalisés au niveau de chaque pays et enseignes, notamment au travers du pilotage des grilles tarifaires et des actions promotionnelles et de fidélisation ainsi que de l'identification et de la réalisation d'opérations de développement ou d'arbitrage.

Par ailleurs, l'activité du Groupe et notamment ses ventes, son résultat opérationnel et la trésorerie générée dépendent de la conjoncture économique des pays où il est implanté. En effet, un ralentissement économique d'un ou plusieurs marchés, ou de l'ensemble de ses marchés pourrait avoir un effet défavorable sur la situation financière, les résultats ou sa capacité à mettre en œuvre ses décisions stratégiques. C'est notamment le cas au Brésil actuellement. Ainsi Via Varejo a mis en œuvre des plans d'actions significatifs pour optimiser son réseau de magasins et privilégier les familles de produits le plus performantes ainsi que pour réduire ses coûts en magasin et dans ses structures.

Risques liés à la qualité, conformité et sécurité des produits

Garantir la sécurité des produits et respecter les normes d'hygiène et de sécurité dans les magasins est un enjeu majeur qui peut avoir des impacts significatifs sur la réputation et les performances financières et, le cas échéant, engager la responsabilité du Groupe.

De la définition des cahiers des charges jusqu'à l'exploitation des magasins, un dispositif complet permet d'assurer la commercialisation de produits sûrs, sains et de qualité. La Direction Qualité Groupe coordonne des échanges réguliers avec les Directions Qualité des différentes entités qui ont chacune en charge de garantir les standards de qualité des produits à marque propre et d'assurer la sécurité des consommateurs pour l'ensemble des produits vendus. Ces échanges qui portent notamment sur les bonnes pratiques et procédures (politique qualité et sécurité produits, procédure traçabilité, audits fournisseurs, gestion de crise, retrait et rappel de produits, etc.) ont permis la mise en place d'une Charte Qualité Groupe communiquée à l'ensemble des entités en 2012.

Des informations complémentaires sont communiquées dans le chapitre "RSE" ainsi que dans la partie du rapport du Président relative aux procédures de contrôle interne et gestion des risques (Principes généraux de contrôle interne/Processus de gestion des marchandises) (cf. section 7.2 ci-après).

Dans le cadre de ses activités e-commerce, les entités développant une *marketplace* supportent un risque d'image et, le cas échéant, de mise en jeu de leur responsabilité pouvant avoir un impact sur les résultats du Groupe, dans le cas de vente par les commerçants de produits non conformes.

Risques liés au mode de commercialisation des produits

Différentes enseignes du Groupe disposent de réseaux affiliés et/ou franchisés en France et à l'international. Ces réseaux représentaient 48 % des points de vente au 31 décembre 2015 et concernaient essentiellement les réseaux supermarchés (Casino, Franprix et Monoprix), Discount (Leader Price, Surtimax) et proximité (Vival, Spar). De ce fait, le Groupe est notamment exposé, d'une part, à un risque d'image au cas où les pratiques des franchisés ne seraient pas conformes aux réglementations, aux standards ou aux valeurs du Groupe et, d'autre part, à un risque de défaut de paiement. Chacun des réseaux met en place avec ses franchisés/affiliés des relations suivies avec des échanges réguliers et un accompagnement par des conseillers commerciaux. Le risque crédit est géré par chacun des réseaux avec un suivi permanent des encours.

Risques liés aux marques et enseignes

Le Groupe est propriétaire de la quasi-totalité de ses marques et n'a pas de dépendance particulière à l'égard de brevets et de licences, à l'exception de la marque "Spar" pour laquelle elle bénéficie d'une licence d'exploitation en France qui a été renouvelée en 2009 pour dix ans. En France, 856 magasins sont exploités à cette enseigne dont 720 en franchise.

Par ailleurs le Groupe met en œuvre une politique de protection préventive de l'ensemble des marques qu'il exploite ou distribue et estime que le risque lié à une infraction à la réglementation sur les marques ne devrait pas affecter de manière significative l'activité et/ou les résultats du Groupe.

Risques liés aux fournisseurs

Le Groupe n'a pas de dépendance particulière à l'égard de contrats d'approvisionnement, industriels et commerciaux. Casino référence plus de 30 000 fournisseurs.

Le Groupe peut être amené à s'approvisionner auprès de fournisseurs implantés dans des pays susceptibles de présenter des risques en termes de non-respect des conditions sociales de fabrication et de non-respect des valeurs énoncées dans la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme et à la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail. Signataire du Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2009, le Groupe réaffirme et agit pour le respect et la promotion des droits humains dans l'ensemble de ses filiales à l'international et auprès de ses fournisseurs. Par ailleurs, le Groupe a développé plusieurs initiatives, en France, à destination des PME avec notamment la nomination d'un référent chargé de faciliter les relations entre le Groupe et les PME. Les politiques déployées par le Groupe sont exposées au chapitre "RSE".

Risques liés à la logistique

Les différentes activités du Groupe, tant traditionnelles que de e-commerce, disposent de structures logistiques adaptées afin d'approvisionner les différents points de vente, tant intégrés que franchisés, ou de livrer les commandes des clients en ce qui concerne les activités de e-commerce. L'évolution des structures logistiques du Groupe ou le dysfonctionnement d'une ou plusieurs d'entre elles pourrait entraîner des perturbations temporaires ou prolongées de ses activités et avoir un effet défavorable sur son image et ses résultats financiers.

L'organisation logistique est définie à l'échelon local (pays) et non international et peut être différente selon les activités.

7.1. Facteurs de risques

À titre d'exemple, le Groupe bénéficie, en France à travers sa filiale spécialisée Easydis, de son propre réseau logistique représentant environ 900 000 m² d'entreposage sur 22 sites à ce jour, réparti sur tout le territoire national, qui lui permet de faire face à l'approvisionnement de ses différentes enseignes, hors périmètre Monoprix et Franprix-Leader Price qui disposent d'un réseau logistique propre.

Par ailleurs, l'acheminement des marchandises vers les points de vente ou des produits commandés par Internet vers les points relais ou les clients est réalisé par des prestataires externes (transporteurs, La Poste, etc.) dont la défaillance peut avoir un effet défavorable sur son image et ses résultats financiers.

Risques liés aux systèmes d'information et à la protection des données

La gestion quotidienne des activités du Groupe qui incluent notamment les achats, l'approvisionnement, la distribution, les ventes par Internet, les opérations de facturation, de reporting et de consolidation ainsi que les échanges et l'accès à l'information interne repose sur un bon fonctionnement de l'ensemble des infrastructures techniques et applications informatiques.

Le Groupe attache la plus haute importance à la protection et au maintien de la capacité opérationnelle de ses systèmes d'information. Le Groupe exploite, directement ou indirectement, un large éventail de systèmes d'information (serveurs, réseaux, applications, sites Internet, bases de données) indispensables à la réalisation et à la bonne conduite de ses activités. Si l'intégrité de ces systèmes était compromise, par exemple en raison d'une défaillance technique ou d'une cyberattaque, les opérations commerciales et les actifs du Groupe pourraient être gravement affectés. Une défaillance de l'un de ces systèmes (matériel ou logiciel) ou de l'un de ces prestataires (hébergeurs notamment), l'interruption des services informatiques critiques du Groupe ou une défaillance de la sécurité de l'information pourraient en effet entraîner des conséquences défavorables sur ses activités, notamment de e-commerce qui dépendent fortement de la fiabilité et de la sécurité de ses systèmes informatiques.

Le Groupe met en œuvre un ensemble de mesures, au niveau de chaque entité, afin d'assurer la protection des données sensibles et la continuité d'exploitation de ses activités.

7.1.2.2. Autres risques opérationnels

Risques liés à la fraude, à la corruption et au vol

La fraude, le vol, la corruption sont des risques qui peuvent avoir un impact sur les résultats et l'image du Groupe. Les processus de contrôle interne mis en œuvre par les différentes entités du Groupe visent à limiter la survenance de ces risques.

Le groupe Casino souhaite exercer ses activités dans le respect de l'éthique et s'est doté pour cela d'un cadre, d'outils et d'organes de contrôle adaptés à ses activités et à sa culture d'entreprise. Les politiques de lutte contre la corruption et les dispositifs d'alertes éthiques déployés par le Groupe sont exposés dans le chapitre "RSE".

Le programme anti-corruption du Groupe relève de la responsabilité de la Direction générale de chacune de ses entités. La Direction du Contrôle interne Groupe, dans le cadre de ses actions de sensibilisation auprès de l'ensemble des entités opérationnelles du Groupe, est à leur disposition pour les accompagner dans la définition de leurs plans d'action en la matière.

Risques liés à l'implantation géographique

Une partie des activités du Groupe est exposée aux risques et incertitudes liées aux activités commerciales dans des pays pouvant connaître, ou ayant récemment connu, une période d'instabilité économique ou politique notamment en Amérique latine et en Asie. En 2015, l'International représentait plus de 55 % du chiffre d'affaires consolidé et plus de 86 % du résultat opérationnel courant consolidé. La survenance de tels risques peut avoir une influence sur la marche des affaires avec, le cas échéant, un impact sur la situation financière du Groupe ainsi que sur la valorisation des actifs sous-jacents et notamment des goodwill (la répartition du goodwill par activités et secteurs géographiques figure à la note 10.1 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2015 et les pertes de valeur sur les goodwill sont indiquées à la note 10.5.2). Le Groupe élabore des plans d'actions et met en place des mesures visant à réduire les effets de ces risques et à assurer la continuité de l'exploitation.

Risques liés aux Ressources Humaines

La compétence, la motivation, la qualité et l'engagement des collaborateurs du Groupe jouent un rôle important dans le développement des activités du Groupe. Si le Groupe ne parvenait pas à identifier, attirer, retenir et former des collaborateurs compétents, notamment dans les pays émergents et/ou dans les principaux marchés du Groupe, le développement de ses activités et de ses résultats pourrait être affecté.

Le Groupe développe donc un environnement professionnel motivant et impliquant, et encourage l'attachement à ses valeurs. Employeur engagé, le Groupe développe différentes initiatives à l'effet de lutter contre toutes formes de discrimination et de promouvoir la diversité, de favoriser l'évolution professionnelle et sociale, de promouvoir l'égalité femmes-hommes et d'améliorer la santé sécurité au travail. La politique des Ressources Humaines en la matière est exposée au chapitre "RSE" ainsi que dans la partie du rapport du Président relative aux procédures de contrôle interne et gestion des risques (Principes généraux de Contrôle interne/Politique de gestion des ressources humaines) [cf. section 7.2 ci-après].

Risques liés aux catastrophes naturelles

Le Groupe peut être exposé aux catastrophes naturelles dans les pays où il est implanté avec des impacts directs ou indirects sur ses activités, ses actifs et ses collaborateurs et des conséquences possibles sur la situation financière du Groupe. Le Groupe élabore des plans d'actions et met en place des mesures visant à réduire les effets de ces risques et à assurer la continuité de l'exploitation. De plus amples informations sont données au chapitre "RSE".

Risques industriels et environnementaux

L'engagement du groupe Casino en faveur du développement durable s'est concrétisé dès 2002 par la mise en place d'une organisation dédiée. Prenant en compte l'internationalisation de ses activités, le Groupe a adhéré au Pacte Mondial des Nations Unies en 2009. Pour développer sa démarche de progrès Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) auprès des filiales françaises et internationales, une Direction de la RSE Groupe a été mise en place en 2010 avec pour objectifs notamment d'accélérer la mise en œuvre des engagements RSE dans ses filiales. Un réseau de correspondants RSE dans chacune de ces filiales en France et à l'étranger a été mis en place et se réunit régulièrement.

La prise en compte des risques environnementaux et le management de l'environnement sont décrits dans la partie "RSE" ci-après. Concernant plus particulièrement l'activité liée aux stations-service détenues par le Groupe, celle-ci fait l'objet de contrôles permanents et rigoureux. Le Groupe exploite 277 stations-service en France,

83 au Brésil et 22 en Colombie. Une démarche de prévention de la pollution des sols a été mise en place en France comprenant des campagnes de reconnaissance des sous-sols et eaux souterraines ainsi qu'une surveillance de 100 % des sous-sols. À l'international, les stations-service font également l'objet de suivi et de contrôles.

7.1.3. RISQUES JURIDIQUES

Risques liés à la réglementation

La nature des activités du Groupe et son implantation internationale le soumettent à un ensemble de réglementations très variées, notamment droit du travail, droit de la concurrence, droit de la consommation, droit de l'urbanisme, droit des sociétés, droit boursier, droit de la santé et de l'environnement, dont les évolutions, notamment par le renforcement de dispositions juridiques contraignantes, peuvent avoir un impact sur les activités du Groupe et ses résultats.

Ainsi, tant en France qu'à l'international, le Groupe est soumis à toutes les législations et réglementations régissant l'exploitation d'établissements ouverts au public, notamment en termes d'hygiène et de sécurité, et d'établissements classés (stations-service). Il en est de même en ce qui concerne la conformité et la sécurité des produits.

Par ailleurs, l'ouverture et l'agrandissement des magasins peuvent être soumis à des procédures d'autorisations administratives.

En outre, dans les différents pays où le Groupe est implanté, l'expansion de ses activités au travers d'acquisitions peut être soumise au contrôle des Autorités de la Concurrence des pays concernés. Le Groupe peut être en conséquence conduit à procéder à la cession de certains points de vente. Ainsi dans le cadre de la prise de contrôle de Monoprix et de l'accord donné par l'Autorité de la Concurrence, 58 magasins sur l'ensemble du réseau du groupe Casino en France, ont dû être cédés. Ils représentaient une surface totale de vente d'environ 21 000 m² et moins de 1 % du chiffre d'affaires en France du groupe Casino. La prise de contrôle exclusif de Super Inter par Éxito a été autorisée par l'Autorité de la concurrence colombienne sous réserve en particulier de la cession de quatre magasins Super Inter.

Cinq filiales du Groupe font l'objet d'une cotation (cf. page 261) et sont soumises à différentes lois et réglementations en fonction de leur place de cotation. Tel est le cas notamment des sociétés Companhia Brasileira de Distribuicao (GPA) (Brésil) et Cnova (Pays-Bas), cotées aux États-Unis, qui sont soumises, outre aux lois et réglementations locales, aux dispositions de la loi Sarbanes-Oxley.

Par ailleurs, certaines des activités du Groupe sont soumises à des réglementations particulières, notamment, pour la France, Banque du groupe Casino (banque et crédit à la consommation), Cdiscount (commerce en ligne), Sudéco (agent immobilier), Floréal et Casino Carburants (stations-service), L'Immobilière Groupe Casino et GreenYellow (production d'énergie photovoltaïque).

Le Groupe a mis en place les structures et processus juridiques nécessaires aux niveaux appropriés pour assurer le respect de ces réglementations.

Risques fiscaux et douaniers

Le Groupe est soumis au respect des réglementations en vigueur dans les différents pays où il est présent et qui s'appliquent aux secteurs d'activité dont relèvent ses différentes entités. La Direction fiscale Groupe et les Directions fiscales des différentes entités assurent l'identification, la maîtrise, le suivi et le contrôle du risque fiscal.

Le Groupe fait périodiquement l'objet de contrôles fiscaux en France et dans les différents pays où il est implanté. Les rappels d'impôts et taxes acceptés sont comptabilisés par voie de provisions, les rappels contestés sont pris en compte, au cas par cas, selon des estimations intégrant le risque que le bien-fondé des actions et recours engagés puisse ne pas prévaloir.

Concernant les risques fiscaux liés à GPA, cf. note 13.2 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2015.

Litiges

Dans le cadre de ses activités normales, le Groupe est impliqué dans diverses procédures judiciaires, arbitrales ou administratives et est soumis régulièrement à des contrôles des autorités administratives et de régulation. Des provisions sont constituées au titre de ces procédures lorsqu'il existe une obligation (légale, contractuelle ou implicite) envers un tiers à la date de clôture, qu'il est probable qu'une sortie de ressources sans contrepartie soit nécessaire pour éteindre l'obligation, et que le montant de cette sortie de ressources peut être estimé avec une fiabilité suffisante.

Des informations sur les litiges en cours figurent à la note 13 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2015.

À la date du dépôt du Document de Référence, il n'existe pas d'autres procédures judiciaire, arbitrale ou administrative, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu, au cours des douze derniers mois, des effets significatifs défavorables sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

- Concernant la société Geimex, propriétaire de la marque Leader Price à l'international, et détenue à 50 % par le groupe Casino et à 50 % par la famille Baud, les litiges qui opposent les deux actionnaires concernent en particulier la cession de Leader Price Polska par Casino en 2006 ainsi que les activités en Suisse de la famille Baud pour lesquelles des actions judiciaires commerciales et pénales sont toujours en cours.
- Concernant Globex Utilidades SA, il est rappelé qu'en juin 2009, GPA, par l'intermédiaire d'une de ses filiales, a fait l'acquisition du bloc de contrôle de Globex Utilidades SA, société leader sur le marché de la distribution des produits électroniques et électroménagers sous l'enseigne "Ponto Frio". L'ancien actionnaire majoritaire (Morzan Empreendimentos), considérant que GPA et solidairement ses actionnaires de contrôle, dont Wilkes, la holding de contrôle de GPA, mais également la société Casino, Guichard-Perrachon et trois autres de ses sous-holdings, n'avaient pas respecté les stipulations du contrat relatives aux modalités du paiement du prix, pour la portion payable en titres GPA, a initié une procédure arbitrale devant la Chambre de Commerce Internationale par une requête datée du 30 mai 2012. Aux termes de cette requête, des dommages et intérêts étaient demandés à hauteur d'environ 160 millions de reals.

7.2. Procédures de contrôle interne et gestion des risques

En tout état de cause, ni GPA, ni ses actionnaires de contrôle ne considéraient la demande comme fondée. Subsidiatement, hormis GPA et Wilkes qui sont parties au contrat de cession de titres, aucune des autres parties appelées en défense ne saurait être liée par les stipulations dudit contrat, ce que le tribunal arbitral a confirmé le 9 juillet 2013.

La réclamation de Morzan Empreendimentos n'avait pas donné lieu à la constitution d'une provision.

Contre toute attente et en particulier des analyses juridiques des conseils des défenderesses, le tribunal arbitral, selon sentence rendue le 14 août 2015, a fait droit à la demande de Morzan Empreendimentos et déclaré CBD et Wilkes conjointement et solidairement tenues de lui verser la somme de 212 millions de reais, augmentée des intérêts jusqu'au complet paiement.

Le 17 novembre 2015, CBD et Wilkes ont introduit un recours en annulation devant la Cour d'appel de Paris dont la décision n'est pas attendue avant 2017.

Le recours en annulation n'ayant pas d'effet suspensif, la sentence rendue le 14 août 2015 sera exécutée durant le premier trimestre 2016.

- Suite aux agissements et à la diffusion par la société Muddy Waters, le 17 décembre 2015, en pleine séance de bourse d'un rapport contenant des allégations grossièrement mensongères sur le groupe Casino, ayant entraîné une chute brutale et importante du cours de bourse, la Société a saisi l'Autorité des Marchés Financiers aux fins de sanctionner ces agissements et prévenir leur répétition.
- Trois demandes d'ouverture d'actions de groupe en justice aux États-Unis d'Amérique ("*Class actions*") ont été déposées par des actionnaires individuels les 15, 20 et 22 janvier 2016 à l'encontre de Cnova N.V., certains de ses dirigeants et administrateurs anciens et actuels et des établissements financiers garants lors de son introduction en bourse au Nasdaq en novembre 2014. Les plaignants allèguent une violation de certaines dispositions de la réglementation boursière américaine, notamment l'information financière présentée dans le prospectus établi lors de l'introduction en bourse. Deux actions ont été déposées devant le tribunal fédéral du District sud de New York et la troisième devant la Cour Suprême de l'État de New York. À ce stade, les juridictions américaines ne se sont pas prononcées sur la recevabilité de ces actions de groupe et les demandeurs n'ont pas quantifié leur préjudice.

7.2. PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

7.2.1. ORGANISATION ET APPROCHE GÉNÉRALE DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES

7.2.2.1. Référentiel

Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques du groupe Casino sont élaborés à partir du cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers (AMF). L'organisation et les procédures sont conformes aux principes généraux décrits dans ce cadre et prennent en compte le guide d'application, document publié en janvier 2007 par l'AMF et actualisé en matière de gestion des risques en juillet 2010.

Les diligences ayant sous-tendu la rédaction du présent rapport ont consisté en des entretiens, analyses de rapports d'audit et circularisations des questionnaires de l'AMF et questionnaires internes visant à recenser les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe.

Le présent rapport a été présenté, pour examen et avis, au Comité d'audit du Conseil d'administration le 4 mars 2016 et approuvé, conformément à la loi, par le Conseil d'administration de la société Casino Guichard-Perrachon (la "Société") le 8 mars 2016.

Sa rédaction s'appuie sur les 17 principes du référentiel du *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) 2013.

7.2.2.2. Périmètre

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne du groupe Casino tels qu'ils sont décrits dans le présent rapport sont ceux applicables à la société mère et à ses filiales contrôlées au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce.

Il est à noter que le Groupe a six filiales cotées : une société française, Intexa, et des sociétés étrangères Exito, Big C Thaïlande, GPA, Cnova, Via Varejo, elles-mêmes soumises à diverses obligations en matière de contrôle interne et de gestion des risques. Parmi ces filiales cotées, deux filiales contrôlées du Groupe sont cotées aux États-Unis et sont

de ce fait soumises à la loi Sarbanes-Oxley : Companhia Brasileira de Distribuicao (GPA) sur le NYSE et Cnova NV sur le Nasdaq. L'introduction en bourse de Cnova NV sur le Nasdaq ayant été réalisée au cours du mois de novembre 2014, un programme de travail a été initié fin 2014 et s'est poursuivi tout au long de l'année 2015 afin de s'assurer de la mise en conformité de Cnova NV au 31 décembre 2015 avec l'ensemble des obligations liées à la loi Sarbanes-Oxley. Au titre de l'exercice 2015, GPA a travaillé à la mise en place du référentiel COSO 2013 au titre de ses procédures de contrôle interne relatif à la production de ses états financiers.

7.2.2.3. Principaux acteurs

La Direction générale, au travers de son Comité exécutif, a la charge de définir, concevoir et mettre en œuvre les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne.

Le Conseil d'administration de la Société prend connaissance des caractéristiques essentielles des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne.

Le Comité d'audit du Conseil d'administration de la Société assure sous la responsabilité du Conseil le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières ; dans ce cadre, outre le suivi du processus d'élaboration de l'information financière et l'examen des options comptables et des comptes, le Comité assure le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Le Comité est ainsi chargé de vérifier que le groupe Casino est doté de moyens structurés et adaptés, de manière à identifier, détecter et prévenir les risques, anomalies ou irrégularités dans la gestion des affaires du Groupe. Il remplit ainsi également un rôle de surveillance attentive et régulière des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne.

7.2. Procédures de contrôle interne et gestion des risques

Le règlement intérieur du Conseil d'administration et la "Charte du Comité d'audit" encadrent et précisent ses attributions qui ont été étendues au cours de l'exercice 2015 à l'examen préalable systématique des conventions significatives entre parties liées. Les caractéristiques, les missions et les travaux du Comité d'audit sont décrits dans la première partie du présent rapport relative au gouvernement d'entreprise.

Les conseils d'administration des filiales cotées du Groupe ont généralement institué des Comités d'audit ou organe équivalent qui apportent leur assistance au Conseil d'administration dans ces mêmes domaines et sont également un acteur clé du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe. Des filiales cotées du Groupe ont également adopté volontairement des chartes portant sur l'approbation des conventions entre parties liées.

Au sein de la Direction de l'Audit et du Contrôle interne Groupe, le service Contrôle interne Groupe a pour mission de favoriser la mise en œuvre des meilleures pratiques de contrôle interne.

Ses travaux portent principalement sur :

- l'assistance aux dirigeants dans l'identification des risques majeurs des entités du Groupe ;
- la rédaction de procédures générales et de matrices de risques, définissant les contrôles clés à mettre en œuvre ;
- l'accompagnement des directions opérationnelles et fonctionnelles pour améliorer et optimiser les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne, en place ou à déployer ;
- l'analyse ponctuelle de problématiques identifiées par les directions opérationnelles ou fonctionnelles impliquant des déficiences de contrôle interne ou des évolutions significatives de processus ou de systèmes d'information.

L'équipe centrale travaille en collaboration avec des équipes de contrôleurs internes dans les diverses entités du Groupe, soit environ une cinquantaine de collaborateurs dédiés, le contrôle interne étant au sein du groupe Casino, un dispositif défini et mis en œuvre sous la responsabilité de chacune des entités (cf. paragraphe 3. ci-après).

L'équipe centrale effectue également des actions de sensibilisation aux risques de fraude et de corruption incitant les dirigeants de chaque entité à un renforcement continu dans la maîtrise de ces risques (à titre d'exemple sur l'exercice 2015, le rappel de la procédure fraude aux moyens de paiement).

En liaison avec les directions opérationnelles et les directions support, la Direction des Assurances du Groupe contribue à l'identification et à l'évaluation des risques assurables. Elle intervient dans les cartographies des risques, les revues des aspects juridiques (responsabilité et assurance) des appels d'offres et des contrats significatifs ainsi que dans les opérations de développement. Elle définit et coordonne les politiques d'assurances afin de consolider la visibilité du Groupe sur la gestion des risques, d'améliorer les garanties, tout en optimisant les montants des primes d'assurances.

En 2015, le Groupe a poursuivi sa politique de rationalisation et de centralisation des programmes d'assurance. Les polices souscrites par GPA au Brésil ont été réorganisées avec celles du Groupe et les risques de Monoprix intégrés dans les programmes. La Direction des Assurances est également en charge de gérer ou superviser les contentieux opérationnels du Groupe en liaison avec la Direction Juridique Groupe.

Le Groupe souscrit plusieurs programmes d'assurances mondiaux et centralisés. Lorsque les législations et les règlements le permettent, ces polices d'assurances interviennent, soit en direct, soit en complément des limites et/ou de conditions des couvertures souscrites dans les pays.

La souscription des polices d'assurances locales, telle que celles relatives aux activités de construction, aux flottes automobiles ou aux accidents du travail, est conduite sur une base nationale, en coordination avec la Direction des Assurances Groupe qui s'appuie sur les assureurs locaux.

Le Comité de prévention des risques ("CPR") a pour mission de participer à la démarche de maîtrise des risques à l'échelle de l'entreprise et de s'assurer de la cohérence du processus global de prévention des risques pouvant avoir un impact majeur sur la réalisation de la stratégie de l'entreprise, l'atteinte de ses objectifs ou plus généralement sur sa pérennité.

Il réunit tous les trois mois des représentants du Comité exécutif, des grandes directions fonctionnelles Groupe (Juridique, Ressources Humaines, Finances, Audit et Contrôle interne) et opérationnelles (Hypermarchés, Supermarchés, Supply Chain, Centrale d'Achats, Immobilier).

Il collabore au plus près avec la Direction de l'Audit et du Contrôle interne Groupe ainsi qu'avec la Direction des Risques juridiques également un acteur du contrôle interne aux côtés de la Direction Juridique Groupe, et échange également avec les filiales dans lesquelles des CPR ont également été créés (Vindémia, Libertad, Monoprix).

Sont également impliqués dans la surveillance du contrôle interne : le service Audit interne Groupe de la Direction de l'Audit et du Contrôle interne Groupe et les services d'Audit interne des entités. Leurs missions sont détaillées dans un paragraphe dédié de la partie "Surveillance" du présent rapport.

Enfin, il existe une cellule *ad hoc*, dédiée à la gestion de crise (impactant les collaborateurs, consommateurs, l'image et le patrimoine de l'entreprise), dite "Cellule de crise Groupe", qui réunit des représentants de la Direction générale (le Président-Directeur général selon le cas, le Directeur des Ressources Humaines) et, au cas par cas, toutes compétences, internes (Responsables Branches, Activités ou Services concernés, Communication, Juridique et Assurances) ou externes (spécialistes, avocats...), nécessaires à son bon fonctionnement.

7.2.2. PRINCIPES GÉNÉRAUX DE LA GESTION DES RISQUES

7.2.2.1. Définition

Le dispositif de gestion des risques du groupe Casino comprend un ensemble de moyens, comportements, procédures et actions adaptés aux caractéristiques du Groupe. Ce dispositif vise à permettre aux dirigeants sinon de faire disparaître ces risques, du moins de correctement les appréhender et les maintenir ainsi à un niveau acceptable pour la Société. La prise de risque propre à l'entreprise traduit la recherche d'opportunités et la volonté de développer l'entreprise dans un environnement intrinsèquement soumis à aléas.

Les collaborateurs, l'encadrement et les responsables opérationnels ont pour mission de faire fonctionner les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne en travaillant à leur amélioration continue.

7.2. Procédures de contrôle interne et gestion des risques

7.2.2.2. Objectifs

La gestion des risques vise plus particulièrement à contribuer à :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de la Société ;
- sécuriser la prise de décision et les processus de la Société pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la Société ;
- mobiliser les collaborateurs autour d'une vision commune des principaux risques.

7.2.2.3. Processus de gestion des risques

Au sein du groupe Casino, la gestion des risques est décentralisée sous la supervision de la Direction générale de la société mère ; ainsi les Comités de direction de chaque filiale ont pour responsabilités d'identifier, analyser et traiter les principaux risques auxquels ils sont confrontés.

Identification des risques

Le groupe Casino est confronté à diverses natures de risques, parmi lesquels des risques de marché, des risques opérationnels et des risques juridiques. Ces risques sont décrits dans la partie 7.1.

Depuis 2014, une double approche d'identification des risques a été adoptée avec la définition par le Comité exécutif du groupe Casino des risques inhérents majeurs au niveau du Groupe, et l'identification par chaque Comité de direction des entités de ses risques spécifiques majeurs.

En 2015, l'examen des risques majeurs au niveau de la maison-mère a été menée par un groupe de travail transverse composé des Directions Administrative et Financière, Audit et Contrôle interne, Assurances, Juridique, Sécurité des Systèmes d'Information et Ressources Humaines Groupe. Au niveau des entités, il a été demandé à chaque Comité de direction une identification et une analyse de leurs 10 risques majeurs comportant notamment pour chacun :

- l'évaluation du risque inhérent et résiduel ;
- les principales causes et conséquences du risque ;
- le traitement du risque visant à améliorer le dispositif de contrôle interne (quatre traitements sont possible : conservation, réduction, externalisation, abandon – cf. ci-après) ;
- la formalisation de plans d'action visant à réduire le niveau de risque résiduel.

Afin de procéder à l'identification des 10 risques majeurs, les entités ont bénéficié d'un accompagnement méthodologique et d'outils élaborés par les Directions du Contrôle interne et des Assurances Groupe :

- un catalogue des risques, intégrant notamment les risques majeurs recensés par le Comité exécutif du Groupe, afin de faciliter le travail d'identification et assurer une harmonisation des dénominations entre les entités. En cas de risques majeurs non répertoriés dans ce catalogue, les entités ont pu les intégrer dans leur Top 10 des risques spécifiques ;

- des critères et règles de détermination de la probabilité et de l'impact des risques afin de procéder à l'évaluation des risques, tant du point du risque inhérent (avant toute prise en compte de dispositif de contrôle interne mis en place) que du risque résiduel.

Pour l'ensemble des entités, des fiches de risques ont vocation à être utilisées comme un instrument de pilotage et de suivi de la bonne mise en œuvre des plans d'actions.

Analyse des risques

Les risques identifiés par le Comité de direction de chaque entité, doivent être analysés et quantifiés par celui-ci. La cartographie des risques, ainsi définie, sert de base aux travaux de la Direction du Contrôle interne Groupe. La mission et les travaux de cette Direction sont décrits dans la partie "Organisation" du présent rapport.

Les risques sont revus régulièrement au cours des missions de la Direction de l'Audit interne Groupe, qui les évalue de manière indépendante en fonction de leur impact et de leur occurrence ainsi qu'au regard du dispositif de contrôle interne existant.

Traitement des risques

Les activités de contrôle décrites ci-après visent à réduire les risques, identifiés par la Direction de chaque entité et au niveau du Groupe, et dont la survenance pourrait affecter la capacité du Groupe à atteindre ses objectifs.

En outre, les différents outils d'identification et d'analyse des risques font l'objet d'un suivi au niveau de chaque entité, laquelle, en fonction du traitement du risque préalablement défini, construit des plans d'actions destinés à réduire ces risques. Les quatre traitements des risques possibles sont :

- réduction du risque : des mesures sont prises afin de réduire la probabilité d'occurrence ou l'impact du risque, voire les deux à la fois ; la Direction du Contrôle interne Groupe peut être sollicitée pour la mise en place des moyens nécessaires à leur réduction ;
- conservation du risque : aucune mesure n'est prise pour modifier la probabilité du risque et son impact ; le risque est accepté et assumé par la Direction ;
- évitement du risque : abandon des activités à l'origine du risque ;
- transfert du risque : diminution de la probabilité ou de l'impact du risque en transférant ou en partageant une partie du risque, notamment *via* des mécanismes d'assurance.

L'analyse par l'Audit interne Groupe des risques inhérents aux activités des entités et de la mise en œuvre du contrôle interne y afférant, permet l'identification des risques résiduels, éventuellement significatifs, générant des recommandations visant à la mise en place de plans d'actions de maîtrise de ces risques. Des missions de suivi d'audit ont pour but de s'assurer de la réduction effective des risques ainsi identifiés.

Par ailleurs, s'agissant du risque de crise, il appartient à chaque entité d'organiser un plan de continuité d'activité et de mettre en place des processus de remontée des informations critiques et de gestion de ces événements. Le management local peut, en outre, s'appuyer sur la Cellule de crise Groupe.

7.2.3. PRINCIPES GÉNÉRAUX DE CONTRÔLE INTERNE

7.2.3.1. Définition

Le contrôle interne est, au sein du groupe Casino, un dispositif défini et mis en œuvre sous la responsabilité de chacune des entités, leur permettant de contribuer à la maîtrise de leurs activités, à l'efficacité de leurs opérations et à l'utilisation efficiente de leurs ressources. Il vise également à prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs de chacune des entités, qui pourraient les empêcher d'atteindre leurs objectifs.

7.2.3.2. Objectifs

D'après le cadre de référence de l'AMF, le contrôle interne vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction générale ;
- le bon fonctionnement des processus, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

Toutefois, comme le souligne le cadre de référence de l'AMF, tout dispositif de contrôle interne aussi bien conçu et aussi bien appliqué soit-il, ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs du Groupe. Il existe en effet des limites inhérentes à tout système de contrôle interne, du fait notamment des incertitudes du monde extérieur, de l'exercice de la faculté de jugement ou de dysfonctionnements pouvant survenir en raison d'une défaillance humaine ou d'une simple erreur.

7.2.3.3. Environnement du contrôle interne

Du fait de sa dispersion géographique et de la diversité de ses activités, l'entreprise est décentralisée, ce qui permet une meilleure prise en compte des caractéristiques locales de chaque entité et accroît l'efficacité dans la prise de décision.

Chaque entité possède ses propres fonctions support, en relation fonctionnelle avec la Direction Groupe correspondante.

Fixation et communication des objectifs

Au sein du groupe Casino, les objectifs stratégiques et financiers de l'entreprise sont fixés par la Direction générale de la société mère dans un plan triennal revu intégralement annuellement et dont la première année constitue le budget.

La construction de ce plan est animée par la Direction de la Stratégie et du Plan qui :

- coordonne l'établissement des plans à trois ans des différentes entités et s'assure de leur cohérence et de leur adéquation avec la stratégie du Groupe ;
- réalise, en liaison avec les Directions Administratives et Financières des entités, la vérification des grands équilibres de l'entreprise, notamment en termes d'investissements, d'allocation des moyens financiers et de gestion de la dette financière ;
- assure, en liaison avec la Direction financière Groupe, notamment le Contrôle de Gestion, le suivi de la réalisation du plan triennal qui fait l'objet d'une actualisation périodique avec l'intégration des résultats réels enregistrés ;
- contribue, en liaison avec le Comité exécutif et les structures opérationnelles ou fonctionnelles concernées, à l'élaboration des principaux plans d'action correctifs et assure leur suivi.

Règles de conduite et d'intégrité

En 2011, le groupe Casino a publié une charte éthique Groupe, comprenant neuf principes éthiques fondamentaux, et engageant l'entreprise auprès des parties prenantes avec lesquels elle interagit. Cette charte, applicable à l'ensemble des filiales du Groupe, couvre les engagements pris en 2009 dans le cadre de l'adhésion du Groupe au Pacte mondial des Nations unies. Elle est intégrée dans le référentiel d'attitudes et comportements managériaux déployé auprès des équipes de direction.

Responsabilités et pouvoirs

SÉPARATION DES FONCTIONS

Chaque entité construit son organisation afin que la séparation des fonctions soit respectée. Cette organisation est matérialisée par des organigrammes. Les organigrammes de tête des principales fonctions opérationnelles et fonctionnelles sont accessibles dans l'Intranet de l'entreprise.

DÉLÉGATIONS DE POUVOIRS ET DE RESPONSABILITÉS

La gestion et le suivi des chaînes de délégations de signatures et responsabilités, en adéquation avec le droit local, sont réalisés et administrés par les Directions Juridiques et les Directions des Ressources Humaines de chaque entité. Les principes directeurs relatifs aux chaînes de délégations sont définis par la Direction Juridique, garante de leur contenu. La Direction des Ressources Humaines en assure la mise en place et le suivi.

Politique de gestion des ressources humaines

La politique de ressources humaines du groupe Casino vise à assurer la correcte allocation des ressources au sein du Groupe au travers de politiques structurées de recrutement et de gestion de carrières pour permettre l'atteinte des objectifs fixés par la société mère.

Le Groupe mène également des politiques de formation concernant, notamment, les domaines du management, du développement personnel et des métiers de l'entreprise.

Afin d'assurer la motivation des collaborateurs, la politique de rémunération dans les entités du Groupe répond à une analyse du positionnement des salaires proposés par le Groupe par rapport au marché et aux principes d'équité interne.

La conformité des pratiques managériales au référentiel des attitudes et comportements managériaux est évaluée, chaque année, dans le cadre de l'entretien annuel d'évaluation et conditionne, pour partie, le montant de rémunération variable perçu par les cadres.

Enfin, en 2015, des accords d'entreprise ou de Groupe, sur différents périmètres et thèmes ont été signés, dont, en avril 2015, en France, un accord sur la durée du travail, les avantages sociaux et les conditions de travail prévoyant, entre autre, une amélioration significative des dispositifs en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ainsi que sur l'équilibre vie professionnelle vie privée, en juillet 2015 un avenant à l'accord Groupe sur le Compte Épargne Temps, permettant la conversion des droits acquis au titre du CET en CÉSU (Chèque Emploi Service Universel) et un avenant à l'accord Groupe sur la formation professionnelle permettant de garantir les conditions d'acquisition et d'utilisation du Compte Personnel de Formation.

7.2. Procédures de contrôle interne et gestion des risques

Systèmes d'information

Le groupe Casino développe un modèle cible s'appuyant principalement sur deux progiciels de gestion intégrée reconnus sur le marché, l'un pour les fonctions administratives, l'autre pour les fonctions commerciales. Ce modèle englobe également des standards et référentiels informatiques afin de s'assurer que les systèmes d'information sont adaptés aux objectifs actuels et futurs du Groupe. La diffusion de ces bonnes pratiques doit également permettre de renforcer la sécurité physique et logique, la conservation des informations archivées, la gestion sécurisée des accès et la continuité opérationnelle.

Suite à des travaux conduits par la Direction de l'Audit interne Groupe sur la gestion de la sécurité des données dans différentes entités du Groupe en 2015, 15 règles d'or de prévention de la cybercriminalité ont été définies pour renforcer la protection des systèmes d'information et la sécurité des données. Un dispositif d'accompagnement et de suivi de leur mise en œuvre par l'ensemble des *business units* du Groupe est mis en place en collaboration avec la Direction de la Sécurité des Systèmes d'Information Groupe.

En 2015, Cnova a procédé au changement de son ERP ("*Enterprise Resource Planning*").

Procédures et modes opératoires, contenus

Il existe des procédures de contrôle interne dans le Groupe pour les processus clés de l'entreprise tels que Comptabilité (déclinée en 17 sous procédures classées en quatre sous-processus : suivi des normes, enregistrement des transactions, clôture et production des comptes sociaux, et production des comptes consolidés) ou Achats (déclinée en 26 procédures classées en cinq sous-processus : définition des assortiments, identification/négociation et référencement des fournisseurs, suivi des engagements contractuels, qualité/hygiène/sécurité et environnement, et frais généraux et services). Elles décrivent l'objectif de ces processus, les services et activités concernés, les principes à respecter. Ces procédures sont diffusées sur les sites Intranet et autres bases documentaires des diverses entités.

Diffusion des informations

Les systèmes d'information, sites Intranet, bases de données et autres modes de communication qui existent dans le Groupe permettent de faire circuler l'information mais également de centraliser et diffuser les procédures applicables aux activités.

Les délais de circulation de l'information sont prévus pour permettre une réaction appropriée de la part des acteurs concernés.

Dans le cas de situations susceptibles d'entraîner une crise au niveau Groupe, une procédure précise les modalités de gestion de crise. Un outil de remontée d'information est utilisé sur un certain nombre d'entités, pour permettre une communication rapide vers la Direction générale.

Tous les collaborateurs du groupe Casino sont soumis à une obligation de confidentialité pour les informations utilisées dans le cadre de leurs activités professionnelles. De plus, les salariés amenés à détenir des informations privilégiées dans le cadre de leur fonction font l'objet d'un recensement et d'une information personnelle. Ces salariés sont répertoriés sur une liste d'initiés permanents, établie par la Direction juridique Groupe, conformément au règlement général de l'AMF.

7.2.3.4. Activités de contrôle

Conformité aux lois et règlements

Les activités de contrôle décrites ci-après ont pour objectif de répondre notamment aux risques juridiques décrits dans la partie 7.1.

ORGANISATION

La Direction juridique Groupe s'assure de la conformité des activités du Groupe aux lois et règlements applicables. Elle a mis en place un reporting concernant les dossiers juridiques significatifs à destination de la Direction générale. Par ailleurs, elle œuvre au partage et à la diffusion des bonnes pratiques entre les différentes entités opérationnelles.

Dans chaque entité du périmètre consolidé, des services juridiques dédiés veillent à la mise en conformité aux lois et règlements applicables sous la responsabilité du Directeur juridique Groupe.

Le droit fiscal relève d'une Direction rattachée à la Direction financière du groupe Casino. Ses principales fonctions et missions revêtent un caractère d'assistance aux entités opérationnelles du Groupe en France ainsi qu'aux filiales étrangères. La veille réglementaire ainsi que le suivi de l'évolution de tous les types d'impôts et taxes dans le périmètre du Groupe sont gérés par elle.

Plus généralement, la Direction fiscale s'attache, avec l'appui de la Direction financière, à établir, faire connaître, diffuser et mettre en place dans le Groupe l'ensemble des bonnes pratiques de gestion fiscale qui lui semblent pertinentes. Par ailleurs, le suivi des contrôles et contentieux fiscaux, tant en France qu'à l'international, lui incombent. La gestion de ces contrôles et contentieux, au contraire, est assurée dans chaque pays. Enfin, la Direction fiscale Groupe peut être amenée à se faire assister de cabinets externes locaux dans l'objectif d'obtenir des positions locales.

Afin de mener à bien ses missions, la Direction fiscale dispose d'outils de reporting Groupe (France et international) dont la mise à jour est, selon les cas, annuelle ou semestrielle.

Enfin, selon la taille des entités opérationnelles ou des filiales, des équipes fiscales dédiées existent ou, à défaut, des correspondants opérationnels sont identifiés.

CONNAISSANCE DES RÈGLES APPLICABLES

La veille juridique est assurée au niveau de chaque entité par les juristes qui peuvent se faire assister par des cabinets externes.

Les juristes disposent, pour l'accomplissement de leur tâche, d'accès aux bases de données et revues spécialisées leur permettant de prendre connaissance des évolutions de manière quotidienne.

La veille juridique en matière de droit social est assurée par les Directions Ressources Humaines et les services juridiques.

TRANSCRIPTION DES RÈGLES

Les juristes ont pour mission de faire connaître et respecter les règles juridiques applicables aux diverses entités et à leurs activités. Pour ce faire, ils établissent des consultations, des procédures-type ou des notes d'informations relatives aux obligations légales et réglementaires applicables au Groupe.

INFORMATION ET FORMATION DES COLLABORATEURS SUR LES RÈGLES QUI LES CONCERNENT

La documentation établie par les juristes est mise à disposition des responsables opérationnels sur un site interne auquel ces derniers ont accès, dans un but didactique en vue du respect des lois et règlements. Des formations à destination des managers et/ou des équipes opérationnelles sur des sujets d'actualité ou des points particuliers sont régulièrement organisées par les équipes juridiques, en faisant appel le cas échéant à des compétences externes.

7.2. Procédures de contrôle interne et gestion des risques

En outre, la Direction juridique Groupe et la Direction des Risques juridiques travaillent en étroite collaboration avec le CPR afin de concevoir et conduire des plans d'actions de sensibilisation aux risques juridiques auprès des opérationnels et des fonctionnels du Groupe. Elles diffusent des procédures et dispensent des formations auprès des collaborateurs.

CONTRÔLE DE LA CONFORMITÉ DES ACTIVITÉS À LA RÉGLEMENTATION

Les dirigeants des entités et leurs délégataires sont responsables de la conformité de leurs activités au droit applicable. Le contrôle de la conformité incombe aux équipes d'audit interne opérationnel. Les litiges et contentieux sont suivis par chaque service juridique avec l'appui, au besoin, d'experts externes et/ou de la Direction des Risques juridiques. Les entités françaises adressent un reporting mensuel sur l'évolution des litiges et contentieux à la Direction juridique Groupe.

Application des instructions et orientations fixées par la Direction générale

DIFFUSION DES INSTRUCTIONS ET ORIENTATIONS DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

La mise en œuvre de la stratégie définie est sous la responsabilité des Directeurs d'entités dans les entités françaises et, pour les entités internationales, sous celle des Directeurs généraux de pays. La Direction de la Coordination internationale intervient en support de ces entités internationales. Elle est notamment en charge du suivi de leurs résultats mensuels, de l'élaboration de leurs plans de succession au niveau du Top Management, de la mise en place de synergies et du partage de bonnes pratiques entre les entités. Elle est accompagnée, pour les sujets liés à l'expansion externe, de la Direction du Développement et des Participations.

SUIVI DE L'APPLICATION DES INSTRUCTIONS ET ORIENTATIONS

De nombreux indicateurs clés de performance permettent d'assurer le suivi de la bonne application des instructions et orientations fixées par la Direction générale et de mesurer les écarts existant avec ses objectifs. La fréquence de remontée des indicateurs est définie en fonction du type d'information. Les systèmes de remontée des informations comptables et financières sont utilisés pour suivre la performance consolidée du Groupe et son détail par entité.

La Direction générale reçoit un rapport mensuel établi par le Contrôle de Gestion Groupe, qui récapitule les principaux indicateurs de performance et de gestion et comporte les états financiers usuels, au niveau consolidé, et par entité. Ce rapport mensuel inclut des commentaires sur la tenue des objectifs et rend compte des principales actions en cours.

Les équipes de Contrôle de Gestion de toutes les entités utilisent les normes IFRS pour construire le rapport de gestion mensuel standardisé transmis au Groupe. La consolidation de ces rapports par le Contrôle de Gestion Groupe permet de piloter l'activité, et d'analyser les écarts par rapport aux données prévisionnelles et aux données de l'exercice précédent.

Les données du rapport mensuel font l'objet de revues d'activité formalisées entre la Direction de l'entité et la Direction générale du Groupe en vue de permettre un pilotage adapté. Les travaux d'analyse du Contrôle de Gestion Groupe sont également transmis à la Direction générale dans des comptes rendus réguliers.

La gestion du Besoin en Fonds de Roulement fait l'objet d'une revue mensuelle entre la Direction financière de chaque entité et le Contrôle de Gestion Groupe.

L'ensemble des données est remonté afin de permettre à la Direction générale de suivre l'atteinte des objectifs annuels qu'elle a fixés. Ce processus vise également à mettre en œuvre des plans d'actions correctifs lorsque cela est nécessaire.

Si besoin, le Contrôle de Gestion Groupe peut également apporter son appui aux entités, sous forme de missions d'assistance, en proposant des analyses de situation et des recommandations.

Un processus de révision des prévisions annuelles est réalisé périodiquement pour prendre en compte les évolutions propres à chacune des entités et réajuster les cibles de fin d'année.

Sur une base hebdomadaire, la Direction de la Stratégie et du Plan soumet à la Direction générale pour validation, les projets d'investissements des entités au-delà d'un certain seuil. La validation de la Direction générale est ensuite transmise au Comité d'investissement Groupe.

Bon fonctionnement des processus internes notamment concourant à la sauvegarde des actifs

Les activités de contrôle décrites ci-après ont notamment pour objectif de répondre aux risques opérationnels décrits dans la partie 7.1.

PROCESSUS VISANT À LA SÉCURITÉ DES BIENS ET DES PERSONNES

La sécurité des biens et des personnes fait l'objet d'un processus de contrôle permanent dont la responsabilité est exercée par différentes Directions dans chacune des entités, et notamment les Directions techniques et Directions d'exploitation. Ces différentes Directions s'appuient, le cas échéant, sur des prestataires experts des domaines concernés.

PROCESSUS DE GESTION DES IMMOBILISATIONS

Les constructions pour lesquelles le Groupe a la maîtrise d'ouvrage se réfèrent à des cahiers des charges établis en collaboration avec des experts, dans le respect des réglementations applicables et conformément aux objectifs fonctionnels et opérationnels assignés à la construction.

L'intégralité du processus de construction fait l'objet d'un suivi par le maître d'ouvrage délégué qui s'assure particulièrement du respect des conditions contractuelles, notamment des délais et de la qualité des prestations, et de la maîtrise de budget prévisionnel.

Le patrimoine immobilier du groupe Casino fait l'objet d'un suivi technique et administratif, et d'une maintenance régulière afin d'en permettre une exploitation commerciale efficiente.

Les immobilisations font l'objet d'un suivi comptable dans le logiciel de gestion des immobilisations visant à inventorier à la fois les valeurs comptables pour les comptes sociaux, celles pour les besoins de la consolidation au niveau du groupe Casino et les valeurs fiscales. SAP Immo alimente également en aval l'outil de gestion du patrimoine immobilier et celui de reporting pour faciliter la gestion et le pilotage des immobilisations et contrôler la fiabilité de la production comptable.

PROCESSUS DE PROTECTION DES ENSEIGNES

Les baux commerciaux des entités sont rédigés dans le respect des exigences du Groupe afin de s'assurer que des garanties ont été prises contre le risque d'éviction. Ils font l'objet d'un suivi par les équipes en charge de la gestion immobilière qui a pour objectif d'assurer leur renouvellement à échéance.

7.2. Procédures de contrôle interne et gestion des risques

L'affiliation et la franchise représentant une activité importante du Groupe, la Direction juridique Groupe s'assure de l'efficacité de la contractualisation, et les opérationnels, du suivi des franchisés.

La maîtrise des risques inhérents à l'activité, notamment risques juridiques, s'appuie sur une solide culture précontentieuse des équipes de développement et s'appuie sur des activités de contrôle dans la construction et la mise en œuvre des contrats.

PROCESSUS DE PROTECTION DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

L'intégralité des marques utilisées par le groupe Casino est enregistrée auprès des offices de marques aux fins de protection juridique, en France ainsi que dans les pays dans lesquels l'entreprise dispose d'une activité ou est susceptible d'en développer une.

En outre, la Direction juridique Groupe est en charge de la politique de protection préventive et défensive et s'appuie sur des prestataires externes en charge de surveiller les dépôts par des tiers de marques identiques ou similaires aux principales marques du Groupe et, le cas échéant, engager des procédures d'opposition.

PROCESSUS DE PROTECTION DE L'IMAGE

La communication externe du Groupe est préparée et mise en œuvre sous la responsabilité de la Direction générale du Groupe. Le processus de validation des informations diffusées par la Direction de la Communication externe du Groupe inclut systématiquement un contrôle de la part de la Direction générale avant diffusion. Les entités qui disposent (ou non) d'un service de communication décentralisé travaillent sous l'autorité et la responsabilité de la Direction de la Communication externe du Groupe dès lors que l'image du groupe Casino peut être impactée.

La Direction de la Communication externe du Groupe est également en charge de gérer le risque d'image du groupe Casino et de ses collaborateurs. Elle contrôle les informations circulant sur le Groupe sur tous les types de médias (journaux, réseaux sociaux...). Le processus de réaction mis en œuvre est adapté à chaque situation.

PROCESSUS DE GESTION DES MARCHANDISES

La définition de la stratégie Achats, tant en matière d'assortiment que de fournisseurs, s'appuie sur des analyses du marché et reprend les orientations stratégiques de chaque entité. Des plans d'action visant à obtenir une offre en adéquation permanente avec le marché et le positionnement de l'enseigne sont définis sur la base d'analyses internes ou externes.

Des vérifications sont régulièrement effectuées par les acheteurs notamment dans le cadre des lancements d'appels d'offres, référencements et déréférencements, pour identifier et réduire les risques liés à la dépendance économique des fournisseurs.

Enfin, des indicateurs de performance sont suivis afin de piloter l'activité Achats, notamment en évaluant son efficacité.

La Direction de la Qualité Groupe définit une politique qualité pour les produits de marque Casino et assimilés. Sur demande, elle forme et/ou diffuse les bonnes pratiques concernant la qualité et la sécurité des produits pour les autres entités afin d'impliquer tous les acteurs dans la démarche de qualité du Groupe.

À partir de 2011, les échanges de bonnes pratiques entre l'ensemble des pays du Groupe ont permis de fonder la construction d'une politique internationale de la qualité, incluant la définition d'indicateurs de performance communs, ainsi qu'une Charte Qualité, laquelle a été partagée et diffusée à toutes les entités en 2012.

La Direction de la Qualité Groupe définit et met en œuvre des moyens de contrôle des produits et des fournisseurs pour les produits de marque Casino et assimilés, premiers prix sous charte Casino et import direct.

Les procédures Qualité prévoient la réalisation d'audits sur les sites de production des fournisseurs du Groupe, notamment pour les produits de marque Casino.

Enfin, il existe des actions dans les entités du Groupe destinées à la sauvegarde des stocks. La protection des stocks est assurée par différents processus à savoir la sécurisation des entrepôts, équipements et marchandises, la réception et l'expédition des marchandises, le suivi des normes relatives aux produits dangereux ou réglementés.

Les stocks font l'objet d'inventaires, notamment dans le cadre du processus de clôture des comptes. Ces inventaires permettent de réaliser un suivi d'indicateurs de performance et, le cas échéant, de détecter des anomalies éventuelles sur les flux de marchandises.

PROCESSUS DE GESTION DES ACTIFS ET FLUX FINANCIERS

Les activités de contrôle décrites ci-après ont pour objectif de répondre notamment aux risques de marché décrits dans la partie 7.1.

Les flux financiers sont gérés *via* des procédures visant à sécuriser les encaissements et les décaissements. Il existe notamment pour ces derniers des processus d'habilitations de signatures dans les entités du Groupe avec obligation de double signature pour les décaissements vers des tiers. Les flux financiers entrants et sortants sont contrôlés au travers de rapprochements entre les données bancaires et les données comptables.

Le contrôle des politiques de financement, d'investissement de la trésorerie et de gestion des risques financiers est réalisé par la Direction du Corporate Finance Groupe en coordination avec les Directions financières des filiales, en s'appuyant sur des principes de prudence et d'anticipation, particulièrement en matière de gestion des contreparties et du risque de liquidité. Le suivi des opérations significatives est individualisé.

Un guide, établi par la Direction du Corporate Finance Groupe, spécifiant les bonnes pratiques de financement, de placement de la trésorerie et de couverture des risques financiers est diffusé aux Directions financières des filiales. Ce guide précise à la fois les principes à appliquer pour la mise en place de financement au sein des filiales, les critères de sélection des partenaires bancaires, les instruments de couverture appropriés ainsi que les niveaux d'autorisations nécessaires.

La situation de trésorerie (positions réelles et prévisions) des entités françaises et internationales du Groupe fait l'objet d'un suivi continu et d'un reporting hebdomadaire. Les autres risques financiers auxquels le Groupe est exposé, notamment le risque de taux, le risque de change associé aux opérations financières ou le risque de contrepartie bancaire, sont quantifiés et analysés dans le cadre d'un reporting mensuel transmis à la Direction générale, incluant également des plans d'actions lorsque des risques importants sont identifiés.

7.2. Procédures de contrôle interne et gestion des risques

7.2.3.5. Surveillance

Surveillance continue

Le dispositif de gestion des risques fait l'objet d'une surveillance et d'une revue régulières par les dirigeants de chaque entité qui jouent au quotidien un rôle de supervision permanente de la mise en œuvre effective de ce dispositif. À ce titre, ils sont notamment chargés de mettre en place des plans d'actions correctifs et de remonter, le cas échéant à la Direction générale du groupe Casino, les dysfonctionnements significatifs, cette dernière veillant ainsi à l'adéquation du dispositif aux activités et à l'engagement des actions correctives nécessaires.

Surveillance par l'Audit interne

Le service Audit interne Groupe et les services d'audit des entités, au travers de leurs travaux d'évaluation du contrôle interne, réalisent un examen régulier du fonctionnement du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne.

L'Audit interne Groupe est chargé d'assister la Direction générale et les différentes entités, en France et à l'international, dans l'exercice de leurs responsabilités, en matière de supervision du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne. Il est également un interlocuteur du Comité d'audit de la société mère Casino, Guichard-Perrachon et répond à toute sollicitation de sa part.

La Direction de l'Audit et du Contrôle interne Groupe est également impliquée dans une démarche de veille active des meilleures pratiques de contrôle interne développées au sein des entités du groupe Casino ou partagées sur la place.

L'Audit interne Groupe s'appuie sur une équipe d'Audit interne centrale et, au travers d'un lien fonctionnel, sur des équipes d'Audit interne en France et à l'international. L'ensemble des équipes centrale et locales compte près de cent collaborateurs.

Les missions d'audit interne réalisées par l'équipe centrale sont définies dans le cadre d'un plan d'audit annuel, préparé par le service Audit interne Groupe sur la base d'une analyse des risques Groupe, de l'application du principe de cycle d'audit sur les processus clés des activités du Groupe et du recensement des problématiques majeures identifiées par les dirigeants de chacune des entités ou des directeurs de départements du périmètre.

Les services d'Audit des entités formalisent également des plans d'audit annuels soumis pour validation aux Directions générales concernées et, le cas échéant, pour examen par leur propre Comité d'audit. Ces documents sont également remontés à la Direction Audit et Contrôle interne Groupe.

Ainsi le plan d'audit annuel présenté au Comité d'audit Groupe pour l'année à venir comporte 3 types de catégories de missions :

- Catégorie A : missions réalisées directement par l'Audit interne Groupe ;
- Catégorie B : missions dont la réalisation opérationnelle sera confiée aux équipes d'audit interne locales ou à des prestataires externes mais qui feront l'objet d'un suivi spécifique par l'audit interne Groupe et d'une restitution auprès du Comité d'audit Groupe ;
- Catégorie C : missions d'audit opérationnel ou missions transverses d'intérêt purement local, et qui ne feront donc pas l'objet d'une restitution au Comité d'audit Groupe.

La Charte de l'Audit interne Groupe, approuvée par le Comité d'audit de la société mère Casino, Guichard-Perrachon, décrit les modalités d'intervention du service Audit interne Groupe. Cette charte a été reprise et déclinée au niveau des équipes d'audit des entités. Par ailleurs, une méthodologie formalisée dans un guide, s'appuyant sur les normes de la profession éditées par l'*Institute of Internal Auditors* (IIA), sert de support au déroulement des missions d'audit de l'équipe centrale.

L'ensemble des rapports de l'Audit interne Groupe est transmis à la Direction générale du Groupe et au Comité d'audit de la Société, conformément aux modalités définies par la charte de l'Audit interne.

Surveillance par l'Audit externe

Dans l'exercice de leur fonction, les Commissaires aux comptes sont également appelés à prendre connaissance de l'organisation et du fonctionnement des procédures de contrôle interne en application, à présenter leurs observations comme indiqué en tête du rapport du Président. Par ailleurs, l'Audit externe est amené à échanger régulièrement avec la Direction Audit et Contrôle interne Groupe, ainsi qu'avec le Comité d'audit de la Société.

7.2.4. CONTRÔLE INTERNE RELATIF À L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

7.2.4.1. Objectifs

Le contrôle interne comptable et financier vise plus particulièrement à assurer :

- la conformité des informations comptables et financières publiées avec les règles applicables ;
- l'application des instructions et orientations fixées par la Direction générale au titre de l'information comptable et financière ;
- la fiabilité des informations diffusées et utilisées en interne à des fins de pilotage ou de contrôle dans la mesure où elles concourent à l'élaboration de l'information comptable et financière publiée ;
- la fiabilité des comptes publiés et des autres informations communiquées au marché ;
- la préservation des actifs ;
- la prévention et la détection des fraudes et irrégularités comptables et financières, dans la mesure du possible.

Le périmètre du contrôle interne comptable et financier, décrit ci-après, comprend la société mère et les sociétés intégrées dans ses comptes consolidés.

7.2.4.2. Processus de pilotage de l'organisation comptable et financière

Organisation générale

Les fonctions comptables et financières sont décentralisées dans chacune des entités afin de permettre une meilleure prise en compte des spécificités locales. Toutefois, certaines entités sous-traitent une partie de leurs opérations à des centres de services partagés. Le Groupe favorise l'organisation des services comptables par processus, ce qui permet une meilleure homogénéisation des traitements, séparation des tâches, mise en œuvre de contrôles et application des procédures.

Les Directions Comptabilité, Contrôle de gestion et Corporate Finance existant au niveau Groupe assurent le suivi et le pilotage des fonctions locales. Les fonctions de niveau Groupe assurent également la consolidation des données de l'ensemble du périmètre et prennent en charge l'élaboration de l'information comptable et financière publiée par le groupe Casino.

7.2. Procédures de contrôle interne et gestion des risques

Les Directeurs généraux et responsables financiers de chacune des entités contrôlées s'engagent annuellement dans des lettres d'affirmation internes dites "lettres de conformité", sur la fiabilité de la production comptable et financière de leur entité ainsi que sur l'existence d'un dispositif de contrôle interne adapté.

Afin d'être en mesure d'émettre un avis auprès du Conseil d'administration sur le projet d'arrêté de comptes, le Comité d'audit procède à un examen des comptes annuels et semestriels et prend connaissance des conclusions des Commissaires aux comptes relatives à leurs travaux.

Dans cette perspective, le Comité s'informe et suit le processus d'élaboration de l'information comptable et financière en s'assurant :

- de la supervision du contrôle par le biais de sa revue des travaux d'audit interne ;
- du bon déroulement de la clôture des comptes ;
- de la pertinence des principales options comptables retenues ;
- de l'intervention de l'Audit externe.

Application et maîtrise des règles comptables et fiscales

Le dispositif mis en place vise à assurer que les normes appliquées localement correspondent à la réglementation en vigueur et qu'elles sont accessibles par toutes les personnes impliquées dans le processus d'élaboration des données comptables et financières.

Dans le cadre du processus de consolidation, chaque entité du Groupe transmet aux Directions Comptabilité et Contrôle de gestion du Groupe, les éléments constitutifs de sa comptabilité en normes IFRS, notamment compte de résultat, bilan, tableau de flux de trésorerie, tableau de variation des capitaux propres et divers indicateurs clés de performance.

Les Directions Comptabilité et Contrôle de gestion Groupe ont élaboré et diffusé un "Guide du reporting financier" qui vise à fiabiliser cette information en assurant son homogénéité de traitement. Ce guide présente les principes comptables Groupe, les principes de consolidation, les retraitements de consolidation, les opérations complexes et les principes de gestion. Il est diffusé à l'ensemble des utilisateurs de l'outil de reporting financier, fait l'objet d'une actualisation régulière et d'échanges réguliers avec les utilisateurs.

Une veille réglementaire est assurée pour permettre d'appréhender et d'anticiper les évolutions de la doctrine comptable pouvant impacter les principes comptables du Groupe, établis en conformité avec le référentiel IFRS ; les évolutions réglementaires ayant un impact sur les procédures comptables Groupe font l'objet de notes d'informations.

En matière fiscale, des audits de validation sont réalisés sur les résultats fiscaux à la clôture. Les opérations majeures de l'exercice sont analysées sous l'angle fiscal. Enfin, un travail de veille législative, jurisprudentielle et réglementaire, donne lieu à des réunions d'information sur l'actualité fiscale et à la diffusion de notes de procédures par la Direction Fiscalité Groupe.

Outils

Chaque entité utilise les outils nécessaires au traitement et à l'élaboration de l'information comptable et financière, dans le respect du principe de séparation des tâches.

Les données comptables et financières, retraitées aux normes du Groupe et en conformité avec le référentiel international IFRS, sont remontées des entités au Groupe par le biais d'un logiciel unique de consolidation statutaire et de reporting financier, permettant notamment d'identifier les utilisateurs de l'outil, de renforcer l'authentification pour les accès distants, et de renforcer la sécurité et la pérennité de l'application.

L'administration de ce système de reporting Groupe est assurée par une cellule dédiée.

7.2.4.3. Processus concourant à l'élaboration de l'information comptable et financière

Identification des risques affectant l'élaboration de l'information financière et comptable publiée

La Direction de chaque entité a la responsabilité d'assurer l'identification des risques affectant l'élaboration de l'information financière et comptable publiée. Elle met en œuvre la séparation des tâches dans les processus amont, de production comptable et d'arrêté des comptes, en vue de prévenir notamment fraudes et irrégularités comptables et financières, et positionne des activités de contrôle adaptées au niveau de risque.

Des irrégularités ont été identifiées au sein de la filiale brésilienne de Cnova N.V. dans le cadre de la gestion des stocks, des retours de produits et du suivi des produits endommagés dans ses centres de distribution. Les travaux d'investigations menés par les cabinets de consultants externes mandatés par le Conseil d'administration de Cnova N.V. en décembre 2015 ont permis de confirmer une surévaluation d'une partie des stocks et des créances liées à des produits endommagés, retournés ou réexpédiés.

Par ailleurs, la Direction de la filiale brésilienne a découvert que certaines irrégularités comptables avaient été enregistrées principalement sur des comptes fournisseurs depuis plusieurs années jusqu'à la fin de l'exercice 2014. La combinaison entre le montant des ajustements financiers nécessaires et les irrégularités pratiquées au cours des exercices précédents s'analyse comme un facteur significatif justifiant, au titre des règles SEC, la correction des états financiers précédents de Cnova N.V.

Voir également la note 2 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2015.

La Direction financière a procédé à l'identification des corrections nécessaires principalement sur les comptes fournisseurs. L'analyse des plans d'actions à mettre en œuvre en matière de renforcement du contrôle interne de la filiale en lien avec le déploiement d'un environnement de contrôle interne conforme à la réglementation américaine Sarbanes-Oxley se poursuit.

Par ailleurs la procédure de gestion des stocks et du retour des produits a été revue et renforcée, les personnels incriminés ont été licenciés et une équipe dédiée au suivi des retours de marchandises a été déployée.

Les investigations sont toujours en cours et des contrôles supplémentaires sont également en cours d'analyse et de mise en place.

Activités de contrôle visant à assurer la fiabilité de l'information financière et comptable publiée

PROCESSUS D'ÉLABORATION ET DE CONSOLIDATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

Les processus de production comptable et d'arrêté des comptes sont organisés en vue d'assurer la qualité de l'information financière et comptable publiée. Ces processus s'appuient notamment sur la réalisation de préclôtures, sur l'anticipation des estimations et du traitement des opérations complexes, qui permettent de produire l'information dans des délais courts et de préserver la qualité et la fiabilité des informations.

7.2. Procédures de contrôle interne et gestion des risques

L'essentiel des écritures de mise aux normes comptables Groupe est effectué par les entités sur la base des instructions transmises par la Direction de la Doctrine comptable du Groupe. La Direction Comptabilité du Groupe, en charge d'assurer la veille comptable, a également mis en place des formations en vue d'accompagner les entités dans l'utilisation de l'outil de reporting et l'exploitation du "Guide de reporting financier", afin de garantir la qualité des informations collectées et la fiabilité de l'information financière et comptable.

Le système garantit la cohérence des données grâce à des contrôles automatiques à la fois sur les données locales et consolidées.

Une vérification permanente sur les variations de pourcentage de contrôle des filiales et participations est effectuée par la Direction Comptabilité Groupe. Celle-ci est garante de la mise en œuvre des traitements appropriés de consolidation (périmètre de consolidation, modification de la méthode de consolidation...).

Conformément aux dispositions légales, la Société dispose d'un collège de deux Commissaires aux comptes, mandaté en 2010 dans sa composition actuelle. Ces derniers s'appuient sur la validation de toute l'information comptable, incluant les retraitements de consolidation par leurs réseaux d'auditeurs externes locaux, intervenant auprès des diverses filiales. Dans le cadre de leur mission, ils s'assurent que les comptes annuels sont réguliers et sincères au regard des règles et principes comptables, et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière et patrimoniale en fin d'exercice.

La Direction Comptabilité assure l'interface avec les auditeurs externes des diverses entités du Groupe. Les modalités de désignation des Commissaires aux comptes du Groupe sont organisées suivant un processus initié et contrôlé par le Comité d'audit, conformément aux recommandations du Code Afep-Medef et à la nouvelle réglementation européenne [Règlement européen n° 537/2014 et Directive 2014/56] applicable à compter de juin 2016 et dont la transposition en droit français reste à réaliser d'ici cette date.

PROCESSUS DE GESTION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE EXTERNE

La Direction de la Communication financière du Groupe a pour objectif de donner à la communauté financière une bonne lisibilité de la stratégie, du modèle économique et des performances du Groupe, au travers de la diffusion au public d'une information exacte, précise et sincère.

Les données financières sont préparées et validées par les services de comptabilité et de contrôle de gestion, préalablement à leur publication.

Les services juridiques et comptables contribuent en outre à la réalisation du Document de Référence et du rapport de gestion.

Dans le cadre des publications de résultats ou de communiqués d'opérations financières ou stratégiques, le Conseil d'administration prend connaissance de ces supports et fait part de ses commentaires éventuels. Le Comité d'audit examine préalablement les communiqués relatifs aux comptes annuels et semestriels. Les publications de chiffres d'affaires et de résultats sont soumises, avant diffusion, aux Commissaires aux comptes qui font part, le cas échéant, de leurs observations.

La communication financière auprès de l'ensemble des interlocuteurs concernés est assurée par différents canaux de diffusion :

- avis financiers et communiqués de presse ;
- conférences téléphoniques lors des publications trimestrielles du chiffre d'affaires ;
- réunions de présentation des résultats annuels et semestriels ;
- rendez-vous avec les analystes financiers et les investisseurs, notamment lors de "roadshows", conférences et entretiens physiques ou téléphoniques organisés en France et à l'étranger ;
- informations financières lors de l'Assemblée générale ;
- Document de Référence et rapport d'activité et de développement durable ;
- site Internet corporate du Groupe.

La Direction de la Communication financière est également impliquée dans le processus de fixation du calendrier et de relecture de la communication financière des filiales cotées dont le groupe Casino a le contrôle et s'assure ainsi de la cohérence entre les divers supports émanant du Groupe.

7.2.5. CONCLUSION

La mise en œuvre du contrôle interne du groupe Casino s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue, visant à assurer la diffusion des meilleures pratiques de gestion des risques et de contrôle interne au sein du Groupe.

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne sont revus régulièrement en raison de la diversité des opérations, métiers et implantations du Groupe, et de l'évolution de son périmètre d'activité.

L'objectif du groupe Casino est de poursuivre l'optimisation de ces dispositifs existants. Ainsi, en 2015, le Groupe a poursuivi les efforts engagés visant à améliorer leur qualité.

7.3. ASSURANCES – COUVERTURE DES RISQUES

PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA POLITIQUE D'ASSURANCE

La politique d'assurance du Groupe a été poursuivie en 2015 avec le même objectif de maintenir ou d'améliorer la protection du patrimoine, de la clientèle et des collaborateurs du Groupe, tout en maîtrisant les coûts. Le Groupe centralise sa politique d'assurance pour garantir une cohérence, une mutualisation des couvertures d'assurances et bénéficier des économies d'échelle, lorsque la réglementation et les contraintes opérationnelles le permettent.

La Direction des Assurances, rattachée à la Direction financière du Groupe, a notamment pour missions :

- de participer à l'identification, l'analyse et la quantification des risques assurables ;
- de contribuer à la politique de prévention des risques techniques, de soutenir les mesures de prévention préconisées, notamment celles édictées en regard des règles ERP (établissement recevant du public) ;

- de négocier et gérer les programmes d'assurances du Groupe ;
- de négocier ou coordonner les programmes d'assurances souscrits par les filiales lorsque l'intégration dans les programmes centralisés du Groupe n'est pas envisageable ;
- de gérer et superviser l'instruction des sinistres ; et
- de contribuer aux dispositifs de gestion des crises.

Pour l'assister, le Groupe s'appuie sur des courtiers de dimension internationale et souscrit des polices d'assurances auprès de compagnies d'assurances solvables, de premier ordre, reconnues pour leurs offres sur les couvertures des grands risques.

ÉLÉMENTS D'APPRÉCIATION DES COÛTS ET DES COUVERTURES D'ASSURANCES

Auto-assurance

Afin de maîtriser et contrôler le financement de ses risques, le Groupe a poursuivi en 2015 sa politique d'auto-assurance, notamment concernant les sinistres de fréquences et de faibles ampleurs, dont l'essentiel affecte la responsabilité civile et les dommages aux biens.

Au-delà des franchises, l'auto-assurance du Groupe repose également (depuis 2006) sur sa filiale de réassurance basée au Luxembourg ("captive de réassurance") qui intervient principalement sur le financement des risques de dommages aux biens. En 2015, le Groupe a maintenu le plafond des engagements de sa filiale de réassurance à 10 millions d'euros par an, net de réassurances.

Cette stratégie permet de renforcer la maîtrise des risques, la gestion des contentieux et d'optimiser les primes d'assurances payées par le Groupe.

Pour l'exercice 2015, le budget des assurances Groupe, primes et auto-assurance (hors assurances collectives de prévoyance et de santé) est estimé à 63 millions d'euros, soit 0,14 % du chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2015.

Synthèse des couvertures d'assurances

Ces programmes d'assurances correspondent à ceux de l'exercice 2015 et sont toujours valides. Ils ne peuvent être considérés comme permanents à raison de l'évolution des risques et des activités à couvrir mais aussi du fait de la sinistralité, des arbitrages ou ajustements pouvant être décidés par le Groupe pour tenir compte notamment, des évolutions des couvertures et des conditions tarifaires du marché de l'assurance.

Programme de dommages aux biens (y compris la perte exploitation, les catastrophes naturelles et les violences politiques)

Ce programme de dommages aux biens a pour objectif de protéger les actifs du Groupe.

Il couvre notamment les risques traditionnellement y associés dont, à titre indicatif, l'incendie, les dégâts des eaux, l'explosion, les catastrophes naturelles, l'effondrement, les dommages électriques, les pertes exploitations, les risques locatifs. En parallèle de ces risques, le Groupe a mis en place des couvertures d'assurances pour les risques liés aux catastrophes naturelles et aux violences politiques à l'international.

En 2015, dans le cadre de sa politique, le Groupe a structuré différemment son programme, tout en augmentant la limite contractuelle d'Indemnité (LCI) de 250 millions d'euros à 400 millions d'euros par sinistre et par an, et généré des économies de primes. Les garanties et/ou les sous-limitations de garanties prévues pour certains périls dénommés et/ou zones géographiques ont été, soit améliorées, soit inchangées.

Les risques des filiales Monoprix et GPA, ont été intégrés dans le programme du Groupe, sur la base de ces garanties et ces couvertures d'assurances révisées, bénéficiant à l'ensemble des filiales du Groupe, en conformité avec les réglementations de chaque pays.

Aucun sinistre majeur et/ou significatif n'est survenu en 2015, susceptible de modifier tant les conditions actuelles de couvertures que les montants globaux des primes assurances et/ou de l'auto-assurance.

Programme de responsabilité civile générale

Ce programme couvre les conséquences financières (corporelles, matérielles et immatérielles) consécutives à la mise en cause de la responsabilité civile pouvant incomber au Groupe du fait d'une faute, d'une erreur, d'une omission ou d'une négligence dans la réalisation d'une prestation et/ou l'exploitation de ses activités.

En 2015, les risques de Monoprix ont été intégrés dans ce programme, qui intervient également en différence de limites et/ou de conditions des polices de responsabilité civile souscrites par les filiales internationales.

Le plafond de couverture du programme d'assurance de responsabilité civile générale est de 75 millions d'euros, dont 75 millions d'euros par sinistre et par an en responsabilité civile professionnelle.

Les autres programmes d'assurances (obligatoires ou facultatives)

En fonction de la spécificité de certaines activités ou de certains risques, des programmes d'assurances complémentaires ou distinctifs sont souscrits sur des bases nationales, principalement sous la responsabilité des filiales, soit pour répondre à une nécessité de proximité de gestion, soit pour des raisons réglementaires et parfois budgétaires.

Ces programmes d'assurances concernent notamment les polices suivantes :

- police de responsabilité civile – véhicules terrestres à moteur (police dite "flotte") ;
- polices construction : dommages ouvrage/constructeur non-réalisateur/tous risques chantiers... ;
- police de responsabilité civile atteinte à l'environnement ;
- polices de responsabilité civile professionnelle de syndic et ou gestionnaire immobilier, de voyageur ;
- polices de dommages et pertes de marchandises transportées et responsabilité civile qui couvrent l'ensemble des opérations logistiques de transport de marchandises ;
- polices de responsabilité civile des mandataires sociaux.

Le Groupe estime que les garanties et les limites de ces programmes d'assurances centralisés correspondent à celles généralement souscrites par des entreprises de même taille et sur le même secteur. Lorsque la législation le permet, le Groupe poursuivra sa politique de centralisation des polices d'assurances en souscrivant des programmes d'assurances mondiaux afin d'améliorer et/ou d'augmenter les couvertures et la gestion des risques, dans les domaines qui l'exigent, tout en maîtrisant les coûts associés.

PRÉVENTION – GESTION DES RISQUES TECHNIQUES ET GESTION DE CRISE

Concernant les risques de dommages aux biens, les directions opérationnelles, techniques et supports interviennent dans la prévention et la gestion et bénéficient également du soutien des services ingénieries des assureurs, à savoir ;

- des visites régulières par les services ingénierie des assureurs, des sites à forte concentration de capitaux assurés dont, notamment, les hypermarchés, les centres commerciaux et les entrepôts ;
- un suivi conjoint des rapports de visite et de prévention par site, par les services ingénierie des assureurs et du Groupe ;
- un suivi de la protection par site selon les besoins et les priorités (installations sprinklers, sécurité, intrusion, etc.) ;
- un suivi de la cartographie des risques de dommages aux biens, y compris les événements naturels et les risques de grèves, émeutes, mouvements populaires et plus généralement les risques de violences politiques, tant en France qu'à l'international.

En 2015, le Groupe a renforcé sa politique centralisée de prévention des risques "incendie" en augmentant le nombre de missions confiées au service ingénierie des assureurs de façon à couvrir tous les pays significatifs.

Concernant le risque lié à la responsabilité civile des produits, le Groupe maintient et poursuit la démarche qualité et préventive initiée depuis plusieurs années, en amont des points de vente qu'il s'agisse des produits à marque distributeur ou non (cf. chapitre RSE).

De même, en cas de crise et ou de sinistre majeur, le Groupe est en mesure de disposer des moyens techniques, humains et des conseils appropriés lui permettant, selon les circonstances, d'intervenir rapidement pour protéger les personnes, préserver les biens, maintenir la continuité de l'exploitation et de services.



Chapitre 8

Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE)

8.1. Présentation de la politique RSE du groupe Casino.....	226
8.2. Employeur engagé.....	231
8.3. Commerçant responsable.....	238
8.4. Partenaire de confiance	244
8.5. Acteur impliqué en faveur de l'environnement	246
8.6. Acteur local solidaire.....	250
8.7. Politique de lutte contre la corruption.....	253
8.8. Pratique de lobbying	253
8.9. Méthodologie de reporting des indicateurs de RSE....	254
8.10. Rapport de l'organisme tiers indépendant	257

8.1. PRÉSENTATION DE LA POLITIQUE RSE DU GROUPE CASINO

8.1.1. LA VISION DU GROUPE EN MATIÈRE DE RSE

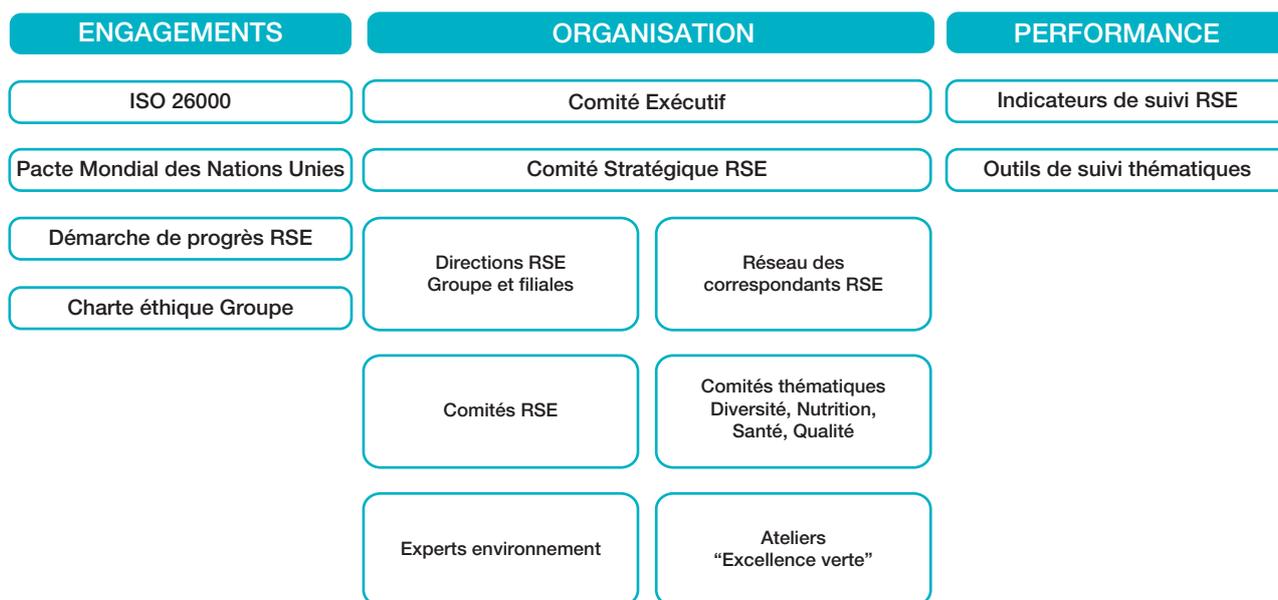
La démarche RSE du groupe Casino contribue à créer et à favoriser des relations de confiance et de long terme avec chacune des parties prenantes, tout particulièrement les collaborateurs, les clients, et les fournisseurs, dans le respect des cultures et des pratiques locales des pays dans lesquels le Groupe est implanté. Les priorités RSE, placées au cœur des activités du Groupe, constituent un des leviers

de motivation des collaborateurs, améliorent l'impact social, sociétal et environnemental de l'entreprise, permettent de proposer des modes de consommation plus responsables, et participent ainsi à la durabilité de son modèle économique en soutenant la confiance qui est accordée au groupe Casino par les principales parties prenantes.

8.1.2. ORGANISATION

L'engagement du groupe Casino en faveur du développement durable s'est concrétisé, dès 2002, par la mise en place d'une organisation dédiée. Prenant en compte l'internationalisation de ses activités, le Groupe a adhéré au Pacte mondial des Nations Unies en 2009,

donnant ainsi un nouvel élan à sa démarche historique. Il a mis en place, en 2010, une Direction de la RSE Groupe afin de déployer, en France et à l'international, la démarche de progrès définie en 2011, en lien avec les différents départements RSE des filiales.



Le Comité stratégique RSE, constitué en 2015 de douze membres dont huit du Comité exécutif, a pour missions de valider les axes d'engagement du Groupe en matière de RSE en tenant compte des principes du Pacte mondial et des domaines d'application de la norme ISO 26000 et de suivre leur mise en œuvre au sein des entités. Le Comité s'est réuni trois fois en 2015. Le groupe Casino a mis en place un réseau de correspondants RSE dans les filiales en France et à l'international, animé par la Direction RSE Groupe. En France, ce réseau est complété de référents environnement et de correspondants "Promotion de la diversité".

Les Comités suivants accompagnent le déploiement de la politique RSE :

- le Comité de pilotage Ressources Humaines ;
- le Comité scientifique Nutrition Santé ;
- le Comité Qualité France ;
- les Comités de suivi et de coordination RSE qui sont en place au sein de Casino et Monoprix en France, mais également à l'international au sein de GPA, de Libertad et de BIG C Thaïlande.

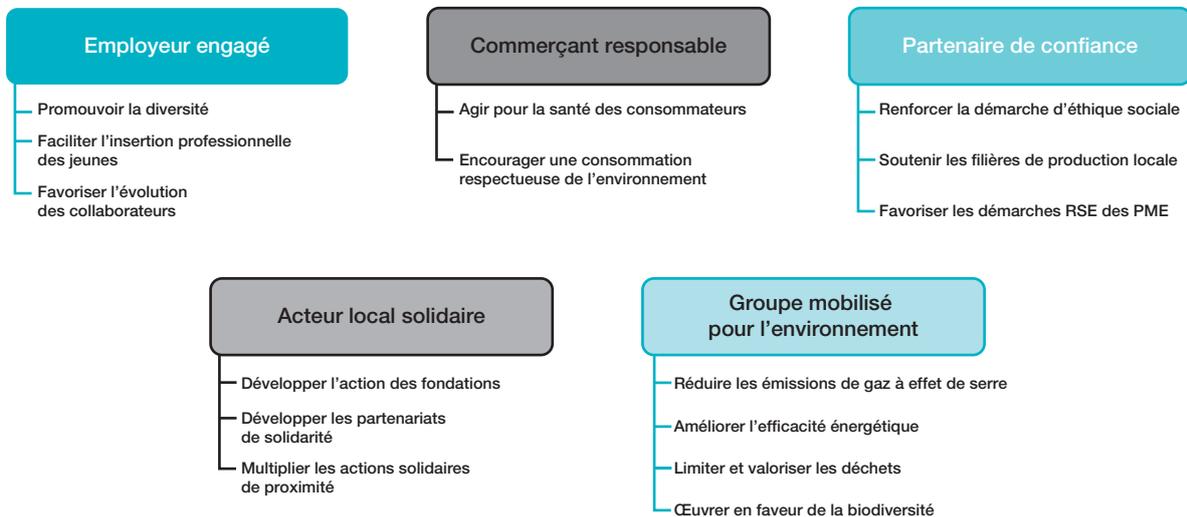
8.1.3. IDENTIFICATION, ANALYSE ET GESTION DES RISQUES LIÉS À LA RSE

Le dispositif de gestion des risques est explicité au chapitre 7.2. Il intègre notamment un catalogue des risques, recensant les risques majeurs du Groupe, ainsi qu'une méthodologie d'évaluation des risques, élaborés par les Directions du Contrôle interne et des Assurances Groupe. Ce catalogue regroupe les principaux risques du Groupe selon un découpage en 3 catégories de risques : opérationnels, stratégiques et externes. Il intègre les enjeux liés à la RSE, au travers, notamment, des risques sociaux et psychosociaux, des risques liés aux produits, des risques éthiques, des risques climatiques.

Cette démarche de cartographie des risques fait l'objet d'un processus de revue annuelle : à partir du catalogue, chacune des entités du Groupe procède à l'identification et à l'évaluation de ses 10 risques majeurs, pour traitement et suivi. Les risques sont évalués au regard de leur impact (niveau de gravité) et d'occurrence (probabilité) en cas de survenance, et leur traitement vise l'ensemble des mesures prises pour contenir ledit risque ou le réduire à un niveau résiduel cible. Une démarche similaire est déployée concernant les risques majeurs portés par la société mère.

8.1.4. DÉMARCHE DE PROGRÈS

Élément structurant de sa politique RSE, la démarche de progrès "Esprit RSE" mise en place par le Groupe comprend 15 priorités axées sur cinq domaines de responsabilité.



Cette démarche a été construite en parfaite cohérence avec les engagements de la Charte Éthique Groupe communiquée auprès de l'ensemble des entités en 2011. Elle rappelle l'attachement du Groupe aux valeurs énoncées dans la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme et à la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail. Au travers des neuf engagements de la Charte Éthique, le groupe Casino s'engage, notamment, à respecter les lois, principes, normes et réglementations nationales et internationales ; à mettre en œuvre des pratiques loyales dans ses relations commerciales ; à favoriser le développement de

relations sociales de qualité, fondées sur le respect des instances représentatives du personnel et un dialogue social constructif ; à favoriser l'égalité des chances dans l'accès à l'emploi, à la formation et l'évolution de carrière ; à considérer la diversité des attentes, des besoins et des modes de vie des parties prenantes avec lesquelles le Groupe interagit. Au travers de cette Charte Éthique et par la signature du Pacte mondial des Nations unies, le Groupe a tenu à réaffirmer sa volonté de respecter et promouvoir les droits humains dans l'ensemble de ses filiales à l'international et auprès de ses fournisseurs.

8.1.5. ANALYSE DE MATÉRIALITÉ

Afin d'évaluer et de mettre à jour la démarche de progrès RSE, une nouvelle étude des enjeux les plus stratégiques au niveau du Groupe a été réalisée au dernier trimestre 2015. Dans le cadre de l'analyse de matérialité, les enjeux RSE ont été priorisés, d'une part, en fonction de leur importance à moyen terme pour le développement des activités du Groupe et, d'autre part, de leur potentiel de création de valeur pour la société et de l'intérêt accordé à ces enjeux par les parties prenantes.

Les objectifs de cette analyse ont été de :

1. s'assurer de la pertinence des 15 priorités qui ont structuré jusqu'à présent la démarche "Esprit RSE" au regard, notamment, de l'intérêt des parties prenantes, des pratiques sectorielles, des facteurs de risque et des opportunités susceptibles d'impacter le développement du Groupe ;
2. remettre en question, si besoin, des enjeux priorisés jusqu'à présent par le Groupe, au regard des nouvelles tendances et des enjeux émergents ;
3. vérifier la cohérence des initiatives mises en place par chacune des filiales du Groupe ;
4. prendre en compte, dans la démarche du Groupe, les analyses de matérialité réalisées par les filiales et les enjeux locaux ;
5. garantir l'appropriation et le soutien du management du Groupe à la démarche RSE pour assurer un déploiement homogène.

Confié à un tiers externe, ce travail s'est déroulé en quatre temps :

- la réalisation d'une revue bibliographique des enjeux significatifs dans le secteur de la grande distribution et l'analyse des publications du Groupe et de ses principales filiales ; un benchmark des enjeux RSE identifiés dans le secteur de la grande distribution au travers des rapports de communication extra-financière de la distribution ; la prise en compte des critères d'évaluation de certaines agences de notation extra-financière [DJSI, Vigeo...] et de certains référentiels de reporting [GRI G4, SASB...]
- des échanges avec un panel de 5 experts du Groupe ayant une vision stratégique des différents enjeux (gestion de la relation client, aménagement des magasins, innovation produit, nutrition, qualité, RSE...)
- la prise en compte des attentes des parties prenantes externes en capitalisant sur les travaux initiés :
 - au niveau du Groupe avec un panel ad hoc composé de 12 experts reconnus pour leurs compétences sur les thématiques ressources humaines et achats, du secteur de l'énergie et de la relation aux consommateurs,
 - au niveau des filiales, à l'instar de GPA, qui a consulté les clients, collaborateurs et fournisseurs afin de réaliser sa propre analyse de matérialité ;
- la classification d'une quarantaine d'enjeux selon leur impact potentiel pour le développement du Groupe à moyen terme et leur importance pour renforcer la confiance des parties prenantes (satisfaction des clients, réputation, fidélité des investisseurs, satisfaction des collaborateurs...).

Les résultats sont présentés dans le schéma ci-dessous :



Légende

Chacun des symboles précédant les enjeux renvoie à l'un des 5 axes de la démarche de progrès "Esprit RSE" ou à son management.

- ▲ Axe "employeur engagé"
- Axe "mobilisé pour l'environnement"
- + Axe commerçant responsable
- ◆ Axe partenaire de confiance
- Axe acteur solidaire
- ✕ Management de la démarche

Les principales conclusions de l'analyse de matérialité sont les suivantes :

- 12 enjeux sont considérés comme étant les plus significatifs, dont l'offre de produits responsables, l'accessibilité des produits sains et leur profil nutritionnel, la réduction de l'empreinte carbone ou encore la promotion de la diversité ;
- la majeure partie des enjeux prioritaires sont pris en compte dans la démarche de progrès actuellement déployée par le groupe Casino ;
- cette étude a souligné l'importance, pour les parties prenantes, des enjeux tels que la santé-sécurité, les conditions de travail, l'accessibilité des produits au plus grand nombre, la satisfaction client, le gaspillage alimentaire, et la prise en compte de la biodiversité dans l'offre produits.

Pour renforcer la confiance des consommateurs et améliorer la crédibilité de sa démarche, une meilleure mise en avant des politiques d'achats responsables et de la relation fournisseur a été proposée, ainsi qu'une valorisation d'un point de vue socio-économique des programmes d'ancrages territoriaux des enseignes dans les différents pays où elles sont implantées.

Des plans d'actions ont été proposés afin de continuer à structurer la démarche RSE du groupe Casino en 2016. Elles concernent notamment la mise en place, pour les principales priorités, d'objectifs chiffrés à atteindre d'ici 2020, et l'intégration d'objectifs RSE dans la rémunération variable des cadres dirigeants du Groupe.

8.1.6. SENSIBILISATION ET FORMATION AUX ENJEUX DE RSE

Afin de sensibiliser et de former les collaborateurs à la politique RSE et aux enjeux de leurs activités, le Groupe relaie ses engagements et actions RSE dans l'ensemble de ses supports de communication (journaux internes, intranets). Une newsletter "L'Essentiel de la RSE" reprenant les faits marquants du Groupe et des enseignes est diffusée par la Direction RSE. Un module en ligne "Découvrir le groupe Casino", accessible sur le site Intranet de la "Casino World Community" permet à l'ensemble des collaborateurs de connaître les engagements RSE. Cette plateforme communautaire a également permis aux collaborateurs de soutenir des projets solidaires proposés par les fondations et associations partenaires du groupe Casino. Un challenge "Best of Us" a également été organisé pour mettre en valeur et récompenser les initiatives exemplaires, notamment RSE, mises en place par les enseignes. En France, les Directeurs de magasins Casino ont été sensibilisés au travers d'un module "Découvrir la RSE en magasin" et les "Trophées de l'Initiative RSE" valorisant les meilleures actions.

En 2015, afin de sensibiliser les collaborateurs aux enjeux liés au changement climatique, des conférences internes ont été organisées et une brochure présentant "12 solutions du groupe Casino pour la COP 21" distribuée.

Le centre de formation interne Campus propose aux correspondants RSE et aux managers un module de formation en e-learning dénommé "Passeport RSE" présentant les enjeux de la RSE et les principales actions déployées par le Groupe. Des modules de sensibilisation et de formation sur la consommation responsable, la diversité ("passeport diversité"), ou la prise en compte du handicap auditif ("Audicap") sont également proposés. Campus a identifié dans son catalogue les formations RSE et intègre, lors de la mise à jour des modules métiers, les enjeux RSE du secteur : la formation des chefs de Marée prend ainsi en compte les enjeux de la pêche durable par exemple.

Les filiales internationales déploient également des modules de formation et sensibilisation aux enjeux de RSE auprès des collaborateurs. Ainsi, une formation à la RSE (portant notamment sur les principes éthiques, la diversité, l'environnement) est proposée lors de l'intégration des nouveaux collaborateurs de GPA et une présentation spécifique est faite à tous les cadres dirigeants, au sein du programme "GPA Executive Academy". En 2015, GPA a organisé deux séminaires : l'un sur le changement climatique et l'autre sur le handicap et renforcé les actions de sensibilisation afin de lutter contre le gaspillage avec la campagne "Pq jogar fora ?".

8.1.7. DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

Depuis de nombreuses années, le Groupe entretient un dialogue régulier et constructif avec ses parties prenantes au niveau local et national, dans chacun des pays où il est présent. Il privilégie un dialogue ouvert, qualitatif, avec pour objectif de développer et co-créer des projets ou des partenariats innovants. Le dialogue s'effectue *via* différents modes selon les parties prenantes, au niveau du Groupe et de chaque entité.

Au niveau Groupe, afin de mieux structurer ce dialogue et de comprendre les attentes des parties prenantes celles-ci sont invitées à intervenir lors des Comités stratégiques RSE sur des thématiques majeures. Les thèmes abordés ces trois dernières années ont été : l'analyse des enjeux RSE du Groupe, la notation extra-financière, l'impact carbone des activités, l'impact des matières premières sur la déforestation, la politique d'éthique sociale, les gaz réfrigérants, l'analyse de matérialité des enjeux de RSE.

Après avoir organisé en 2013, un dialogue des parties prenantes sur la politique diversité, la Direction RSE Groupe a mené, en 2014, avec l'appui d'un conseil externe une analyse de leurs attentes. Cette étude a été restituée en présence des parties prenantes et des membres de la Direction du Groupe. Un Accord portant sur la RSE au

sein de Casino a été signé en avril 2014 avec les partenaires sociaux (cf. paragraphe page 232) permettant de mieux prendre en compte les attentes des organisations syndicales représentatives. Un bilan des actions mises en place a été présenté à la commission de suivi en juin 2015 aux partenaires sociaux. Afin de mieux appréhender les attentes des parties prenantes au Brésil, GPA a mené une étude de matérialité mise en place avec l'accompagnement d'un cabinet de conseil spécialisé en développement durable. Cette étude a porté sur une analyse documentaire, des entretiens individuels menés auprès de Directeurs et de partenaires externes, et une enquête en ligne envoyée à plus de 23 000 interlocuteurs, collaborateurs, fournisseurs et clients de GPA. La matrice de matérialité établie a été présentée au Comité exécutif de GPA afin de valider les priorités stratégiques 2015-2017, en cohérence avec les cinq piliers RSE du groupe Casino. Cette étude a permis de confirmer les attentes des collaborateurs quant à l'engagement social et solidaire de GPA, la qualité de vie, mais aussi de souligner l'importance accordée par les parties prenantes externes à la consommation responsable, à la gestion des déchets d'exploitation des clients, et pour les fournisseurs, au développement des PME et à l'emploi local.

Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE)

8.1. Présentation de la politique RSE du groupe Casino

Le groupe Casino participe aux travaux du Réseau des Entreprises et du Handicap de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) en tant que membre fondateur de ce réseau, de l'Initiative Clause Sociale (ICS), d'Entreprises pour les Droits de l'Homme, du *Consumer Good Forum*, dont il soutient le *Global Social Compliance Program* (GSCP).

En France, le Groupe est membre de différentes associations spécialisées dont l'ORSE (Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises), l'AFOIT (Association Française pour l'Organisation Internationale du Travail), l'Observatoire de la Parentalité, le Réseau national des entreprises au service de l'égalité des chances dans l'éducation. Il participe, pour les enjeux environnementaux, aux travaux du Pôle Éco conception et Management du Cycle de Vie, de Perifem (Association technique du Commerce et de la Distribution), et des éco-organismes : Éco Systèmes, Éco Emballages, Corepile, Recylum.

À l'international, les entités construisent également un dialogue avec leurs parties prenantes : au Brésil, GPA, membre de l'institut ETHOS (association d'entreprises pour la promotion de la RSE), soutient les

travaux de l'institut AKATU qui mène des actions de sensibilisation et de mobilisation autour de la consommation responsable. Il participe aux travaux de CEMPRE (*Compromisso Empresarial para reciclagem - Corporate Commitment for Recycling*) qui a pour objectif de favoriser la réduction, la réutilisation et le recyclage des déchets et est membre du GTPS (*Grupo de Trabalho para Pecuaria Sustentavel - Sustainable Livestock Working Group*). En Argentine, Libertad soutient l'ARSE (Institut Argentin de la RSE) et Éxito, en Colombie, interagit avec différentes parties prenantes nationales dont la SIC (*Superintendencia de Industria y Comercio*) ou le SENA (Service national pour l'Apprentissage).

Le Groupe entretient un dialogue régulier avec les acteurs de l'investissement socialement responsable (agences de notation, fonds d'Investissement Socialement Responsable) en répondant à leurs sollicitations d'entretien ainsi qu'aux demandes d'informations.

Enfin, il a répondu en 2015 aux sollicitations de plusieurs associations et Organisations Non Gouvernementales.

Exemples de parties prenantes identifiées :

Parties prenantes	Principaux modes de dialogue
Collaborateurs	<ul style="list-style-type: none">Magazines internes, IntranetsCellule d'alerte, d'écoute et de médiationEnquêtes d'engagement
Partenaires sociaux	<ul style="list-style-type: none">Échanges réguliers avec les organisations représentatives du personnelAccords d'entreprise
Actionnaires, investisseurs et agences de notation	<ul style="list-style-type: none">Sites institutionnelsRapport annuel, Document de Référence, Communication on ProgressLettre aux actionnaires ; <i>Roadshow</i>Assemblée générale
Clients	<ul style="list-style-type: none">Sites Internet enseignes et produitsRéseaux sociauxService consommateursEnquêtes consommateurs
Étudiants et jeunes diplômés	<ul style="list-style-type: none">Sites InternetPartenariats avec des écolesParticipation à des forums
Fournisseurs	<ul style="list-style-type: none">Identification d'un interlocuteur privilégié au sein de la centrale d'achat pour accompagner les PME (depuis 2000)Forums PME
Pouvoirs publics et collectivités locales	<ul style="list-style-type: none">Partenariats avec les pouvoirs publics (ministères et instances nationales)
ONG et associations	<ul style="list-style-type: none">Dialogue régulier avec des associations locales, nationales et internationales (réponses aux sollicitations, aux questionnaires, rencontres des ONGs)Participation à des tables rondes

8.1.8. INDICES EXTRA-FINANCIERS ET PRIX

Le groupe Casino est présent dans les indices d'investissement socialement responsable (ISR) suivants : FTSE4GOOD, Vigeo Eurozone 120, Ethibel Sustainability Index Excellence Europe, MSCI Global Sustainability Index, STOXX® Global ESG leaders Indices. Éxito est présent dans le "Dow Jones Sustainability Index for emerging countries". Ces indices incluent les sociétés les mieux notées selon des critères sociaux, environnementaux et de gouvernance.

Le groupe Casino répond depuis 2013 au CDP (précédemment dénommé *Carbon Disclosure Project*).

Les initiatives du Groupe sont aussi régulièrement reconnues. Casino a été salué en 2015 aux Trophées LSA de la Diversité et de la RSE ("Coup de cœur du jury" pour son engagement dans la lutte contre

les discriminations liées à l'apparence physique) et aux Trophées des Femmes de l'année dans la distribution (dans la catégorie "Femme manager"). Le groupe Casino a reçu le Grand Prix ESSEC de la distribution Responsable en 2012 et 2014. Les filiales à l'international sont également récompensées pour leurs actions de RSE : Disco en Uruguay a reçu trois distinctions pour sa politique et ses actions de protection de l'environnement et d'utilisation responsable des ressources naturelles, et de soutien aux communautés. BIG C Thaïlande a reçu pour la quatrième année consécutive un prix spécial saluant sa politique en faveur des personnes handicapées. Le "Monitor Empresarial de Reputación Corporativa" (MERCOR) a attribué à Grupo Éxito, sur la base d'un questionnaire vérifié par KPMG (ISAE 3000), le prix du Capital Humain de la distribution.

8.1.9. COMMUNICATION EXTRA-FINANCIÈRE

En complément de ce document, le groupe Casino publie chaque année un rapport d'activité et de performances sociales, sociétales et environnementales qui présente les principaux indicateurs, actions et objectifs de RSE des filiales du Groupe. Il est consultable sur le site : www.groupe-casino.fr.

En France, Monoprix, Cdiscount et Vindémia publient des informations RSE dans leur rapport de gestion. À l'international, GPA, Grupo Éxito, et Libertad, adhérents au Pacte mondial, publient chaque année un rapport RSE qui est accessible sur leurs sites Internet (www.gpari.com.br, www.grupoexito.com.co, www.libertadsa.com.ar). BIG C Thaïlande communique sur ses actions de RSE dans son rapport annuel (www.bigc.co.th).

8.2. EMPLOYEUR ENGAGÉ

Partout où il est présent, le groupe Casino développe et met en pratique des politiques de Ressources humaines et de Management innovantes et respectueuses des cultures locales.

Ces politiques ont pour objectifs le développement professionnel des collaborateurs et la mise en valeur des talents individuels ; la lutte contre les discriminations et le renforcement de l'égalité des chances ; la promotion d'un dialogue social constructif et innovant ; la protection de la santé, de la sécurité des employés et de leur bien-être au travail ; et la mise en place d'une politique de rémunération et d'avantages sociaux équitables et évolutifs.

Les Directions des Ressources Humaines de chaque entité ont la responsabilité de définir leur politique en cohérence avec le socle commun déterminé par la DRH Groupe qui repose sur le développement d'une culture partagée de la performance économique, sociale et environnementale ; la mise en place de synergies et d'outils pour améliorer la gestion des ressources humaines ; et le respect de l'identité et de la culture des filiales.

8.2.1. PRINCIPES ET DONNÉES GÉNÉRALES

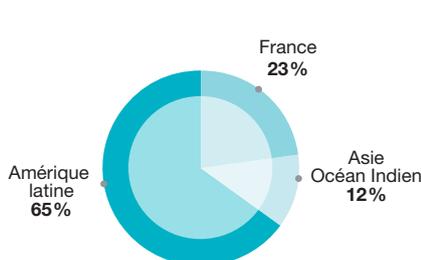
Le groupe Casino est un employeur majeur en France et dans la majorité des pays où il est présent, notamment au Brésil et en Colombie. Le groupe Casino compte 52 % de femmes dans les

effectifs et 40 % de collaborateurs de moins de 30 ans. 23 % des collaborateurs sont situés en France, 65 % en Amérique du Sud et 12 % dans la zone Asie/Océan Indien.

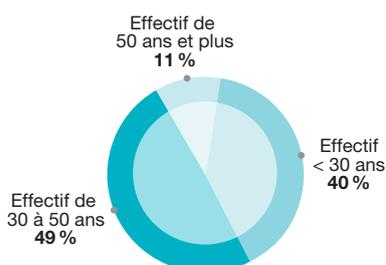
Effectif et organisation du temps de travail

Effectifs Groupe CDI et CDD au 31/12	2013	2014	2015	Variation 2014/2015
TOTAL DONT	328 995	335 436	325 820	- 3 %
Femmes	170 783	175 111	169 242	- 3 %
Hommes	158 212	160 325	156 578	- 2 %
Moins de 30 ans	133 299	137 374	130 621	- 5 %
De 30 à 50 ans	162 818	162 716	159 409	- 2 %
50 ans et plus	32 878	35 346	35 790	+ 1 %

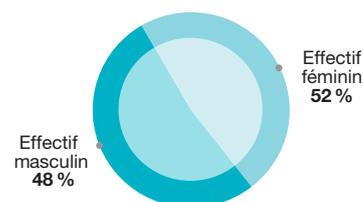
Répartition des effectifs
par zones géographiques



Répartition des effectifs
par tranches d'âge



Répartition des effectifs
Femmes/Hommes



	2013	2014	2015	Variation 2014/2015
Embauches en CDI	90 482	93 139	81 103	- 13 %

La durée du temps de travail des collaborateurs du Groupe est définie dans le respect du cadre légal de chaque entité et des réglementations des pays où celui-ci est présent.

Le groupe Casino emploie très majoritairement en contrat à durée indéterminée avec 91 % des collaborateurs en CDI. Il a recours aux CDD pour remplacer principalement des salariés absents et renforcer les équipes des magasins à forte activité saisonnière.

87 % des collaborateurs du Groupe sont employés en contrat à temps complet. En France, Casino a mis en place un dispositif volontariste qui a permis à 1 786 personnes de passer d'un contrat à temps partiel à un temps complet depuis 2012. Par ailleurs, un accord sur le télétravail couvrant la période 2014-2017 a été mis en place au sein des équipes informatiques de Casino.

En France, le Groupe dénombre 4 179 licenciements pour autres causes (qui couvrent tous les cas de licenciements inhérents à la personne du salarié telles que : abandon d'emploi, absences répétées, faute professionnelle, incompatibilité avec la hiérarchie, vol, licenciement suite à inaptitude) et 39 licenciements économiques. Les départs liés à des réorganisations de l'entreprise sont accompagnés par un dialogue social soutenu et la mise en place d'un ensemble de mesures de reclassement et/ou d'accompagnement.

Favoriser le dialogue social

La construction des politiques ressources humaines s'appuie sur un dialogue régulier avec les partenaires sociaux :

- en France, Casino entretient un dialogue régulier avec les quatre organisations syndicales représentatives et échange avec 1 000 instances représentatives du personnel et 5 500 élus. Un accord sur le dialogue social a été signé en 2009 et renouvelé pour la période 2012-2016. Cet accord prévoit notamment les modalités de mise en œuvre du dialogue social et du développement professionnel des représentants du personnel. Plus d'une dizaine d'accords et plans d'actions sont en vigueur, portant sur l'emploi des personnes en situation de handicap (Monoprix, Casino, Cdiscount), l'égalité femmes-hommes (Casino, Monoprix, Franprix, Leader Price, Cdiscount), la Santé et Sécurité au travail.

Ces accords font l'objet d'un suivi, et les résultats sont présentés annuellement aux organisations syndicales représentatives. En 2014, un Accord sur la RSE a été signé au sein de Casino par les quatre organisations syndicales représentatives. Il réaffirme la volonté des parties d'intégrer la RSE dans le modèle économique et social de l'entreprise et couvre les principaux enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux identifiés dans la démarche de progrès RSE du groupe Casino. Les actions mises en place ont été présentées lors de la commission de suivi de l'Accord RSE de juin 2015 aux organisations syndicales signataires. À titre d'exemple, conformément aux engagements de l'accord RSE, une Charte du parcours syndical a été réalisée en 2015 afin de promouvoir l'engagement syndical, le développement de carrière et l'évolution professionnelle des représentants du personnel ;

- à l'international, en lien avec les principes définis par le Groupe et conformément au contexte local, le dialogue social est animé par les différentes Directions des Ressources Humaines. En Colombie et au Brésil, Éxito et GPA ont mis en place des conventions collectives avec les organisations syndicales représentatives qui couvrent les thèmes relatifs à l'organisation du travail, la rémunération, etc. Viavarejo, filiale de GPA, a réaffirmé dans la nouvelle version de son Code Éthique son engagement à respecter le droit à la libre association et les instances représentatives du personnel.

Afin de mesurer le climat social interne, le groupe Casino, au travers des Directions des Ressources Humaines, réalise des enquêtes auprès des collaborateurs sur des thématiques spécifiques et/ou des baromètres internes ou externes. Il déploie également des dispositifs permettant aux collaborateurs de s'exprimer et de remonter leurs suggestions.

- en France, Casino a mené une étude auprès des hôtesses et hôtes de caisse en 2013 et 2014 afin de connaître leur perception de leurs conditions de travail qui a donné lieu à des plans d'actions. Monoprix réalise auprès des collaborateurs un "Monop' sondage" leur permettant de donner leur avis sur l'entreprise, le magasin, les conditions de travail ou encore les pratiques de management ;
- à l'international, Éxito mène régulièrement une étude de climat social. La dernière édition a été réalisée en 2014 auprès de 24 700 collaborateurs (soit 94,5 % de l'effectif ciblé par l'enquête) montrant une notation correspondant au niveau "très satisfait". Les différents programmes permettant de remonter les suggestions et opinions des collaborateurs ont été poursuivis notamment le "360° contigo expresate" pour les collaborateurs des sites administratifs. Libertad a réalisé une enquête interne ("Temperatura de Clima") à laquelle ont participé 73 % des collaborateurs. Des enquêtes précédentes ont permis la création et le développement du programme "yo soy Libertad", dont l'objectif est d'améliorer, par des mesures concrètes, le bien-être au travail et l'engagement des collaborateurs, en s'appuyant sur des comités mis en place au niveau de chaque magasin et coordonnées par la Responsable du climat social de l'entité. Au Brésil, suite à l'enquête menée en 2014, GPA a déployé des plans d'actions avec l'objectif d'augmenter le taux de satisfaction des collaborateurs. Enfin, en 2015, une étude a été menée auprès des femmes managers chez GPA et Éxito, afin de mieux comprendre leurs attentes en termes d'évolution professionnelle et de parentalité.

Accompagner les évolutions de l'entreprise

Dans le respect des dispositions légales, les Directions des Ressources Humaines accompagnent les changements d'organisation de l'entreprise. Des mesures spécifiques sont déployées en amont. À titre d'exemple, dans le cadre du regroupement en 2015 des équipes de plusieurs entités principalement situées à l'Est de Paris sur un nouveau site en région parisienne, à Vitry-sur-Seine, des groupes de travail ont été mis en place dès 2012 sur des thématiques comme l'équilibre vie professionnelle/vie privée et la qualité de vie sur le nouveau site, abordant de manière concrète les problématiques liées aux transports, au logement, ou encore de la garde d'enfants.

L'accord sur la GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences) signé au sein de Casino constitue également un outil de dialogue permettant d'anticiper les évolutions organisationnelles des activités.

8.2.2. PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ SOUS TOUTES SES FORMES

Le groupe Casino s'est engagé dès 1993 dans la lutte contre toutes les formes de discrimination. Considérant la diversité comme un facteur de performance économique, le Groupe a défini une politique volontariste visant à favoriser le recrutement de profils variés, à promouvoir l'égalité professionnelle à tous les niveaux et dans tous les processus de l'entreprise et à favoriser le vivre-ensemble.

Lutter contre les discriminations et les stéréotypes

Cette politique repose sur plusieurs principes d'actions : lutter contre les stéréotypes qui sont à la racine des discriminations, co-construire les politiques avec les organisations syndicales représentatives, adresser l'ensemble des critères de discrimination, mesurer les actions mises en place.

Les principaux domaines d'actions du Groupe concernent : l'origine sociale, le sexe, le handicap, l'âge, l'orientation sexuelle, la diversité religieuse, l'engagement syndical et, depuis 2014, l'apparence physique.

- En France, pour lutter contre les discriminations et promouvoir la diversité, le Groupe s'appuie sur des engagements concrets et un réseau de plus de 70 correspondants et référents "Promotion de la diversité" qui relaie sa politique.

Les enseignes – Casino, Monoprix, Cdiscount, Franprix, Leader Price – sont signataires de la Charte de la Diversité. Le Groupe s'est aussi porté signataire de la Charte d'engagement LGBT pour veiller à une égalité des droits et de traitement entre toutes les collaboratrices et collaborateurs quelle que soit leur orientation sexuelle.

Casino est le premier groupe de distribution à avoir obtenu, dès 2009, le Label Diversité délivré par l'Afnor Certification, distinguant les entreprises menant une politique exemplaire. Ce label a été renouvelé en mai 2012 pour une durée de quatre ans. Il a obtenu également en 2013 le Label Égalité professionnelle.

Afin de lutter contre les stéréotypes et les préjugés, le groupe Casino a réalisé plusieurs guides, distribués aux managers, afin de clarifier les attitudes et comportements managériaux attendus dont :

- "Gérer la diversité religieuse en entreprise" ;
- "Avez-vous le bon regard sur les jeunes ?" ;
- "L'apparence physique : déconstruire les stéréotypes, vaincre les préjugés" ;
- "L'orientation sexuelle et l'identité de genre : comprendre et agir dans l'entreprise".

En complément, un module de formation en e-learning sur la diversité est mis à disposition des collaborateurs. Leader Price déploie auprès de ses magasins, entrepôts et services centraux, son dispositif de formation à la non-discrimination appelé "Ensemble".

- À l'international, les filiales du Groupe déploient des politiques en faveur de la diversité en prenant en compte les enjeux locaux.
 - au Brésil, la politique diversité de GPA a été réaffirmée avec la diffusion de sa charte de la diversité rappelant son engagement à lutter contre les discriminations et à renforcer ses actions en faveur notamment des personnes en situation de handicap, des jeunes, de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, et des personnes LGBT. Son programme s'appuie sur des objectifs quantitatifs et des programmes de sensibilisation ;

- en Colombie, Éxito déploie son programme "Población vulnerable" qui porte sur le handicap, les victimes des conflits armés et leurs familles, les jeunes en grande difficulté, la réinsertion à la vie civile d'anciens combattants ;
- en Thaïlande, Big C met en place des politiques en priorité sur l'insertion des jeunes et des personnes en situation de handicap.

Pour lutter contre les discriminations, des dispositifs d'alerte professionnelle (cf. chapitre 8.7) permettant de signaler, en toute confidentialité, des discriminations sont mis en place au sein de Casino, GPA ou encore de Libertad dans le cadre du programme "Libertad transparente".

Principales initiatives en faveur de l'intégration des personnes handicapées

Le Groupe a signé, en octobre 2015, la Charte du réseau mondial "Entreprises et handicap" de l'OIT (Organisation Internationale du Travail) afin de réaffirmer son engagement en faveur du maintien et de l'emploi des personnes en situation de handicap. Le Groupe compte 9 345 personnes déclarées handicapées (en CDI, CDD), soit une augmentation de 27 % par rapport à 2014.

Des objectifs et des plans d'actions sont mis en place dans les différentes entités par les Directions des Ressources Humaines.

En France, les actions du Groupe s'inscrivent dans le cadre de la politique d'égalité des chances et de lutte contre les discriminations.

- Casino dont le taux de travailleurs handicapés est de 13 % avec minoration, développe depuis 1995 une politique volontariste en matière de handicap. L'enseigne a célébré cette année les 20 ans de politique en faveur des personnes en situation de handicap en organisant des manifestations, conférences, témoignages, jeux en magasins permettant de souligner les actions réalisées en y associant les salariés, les clients et les partenaires privilégiés. Casino a signé un 6^e accord sur le handicap portant sur la période 2014-2016 qui prévoit le recrutement de 100 personnes handicapées dont au moins 10 % de jeunes de moins de 30 ans, ainsi que le renforcement de l'alternance et l'accueil de 160 stagiaires. La politique en faveur des collaborateurs-aidants familiaux a été renforcée. Cette démarche mise en place depuis 2011 vise à accompagner et soutenir les collaborateurs aidants familiaux en offrant l'accès à une plateforme de conseils gratuite et confidentielle ou en organisant des conférences annuelles. Elle a conduit à la signature d'un accord collectif portant sur le congé de l'aidant familial en 2013. Ce programme a permis, depuis sa création, le don de plus de 1 080 jours de repos au titre du plan congé de l'aidant familial qui ont bénéficié à 118 collaborateurs. Un livret "Je suis aidant, parlons-en" a aussi été mis en place pour les collaborateurs.
- Monoprix a signé un quatrième accord pour la période 2014-2016, s'engageant à recruter 180 collaborateurs en situation de handicap dont 20 alternants. L'année 2015 a été marquée par la mise en place d'actions avec des associations reconnues du secteur du Handicap comme "Handicap.fr" ou "HandiLive" afin de présenter la politique de recrutement de Monoprix et d'échanger avec les internautes. Les collaboratrices et collaborateurs ont été sensibilisés au travers du film "les Sourires".

8.2. Employeur engagé

	2013	2014	2015	Variation 2014/2015
Nombre de personnes déclarées handicapées au 31/12 (CDI, CDD)	6 921	7 370	9 345	+ 27 %

Précisions sur les méthodes de calcul – cf. chapitre 8.9 Méthodologie de reporting.

À l'international, les filiales du Groupe déploient des programmes d'actions en faveur des personnes handicapées.

- Au Brésil, GPA poursuit son engagement pour le recrutement et l'intégration des personnes en situation de handicap. L'effectif concerné a augmenté de 34 % par rapport à 2014. En 2015, 130 jeunes porteurs d'une déficience mentale ont été intégrés à un programme d'apprentissage dans les magasins Extra et Pão de Açúcar et 830 personnes en situation de handicap recrutées chez Assaí participent à un programme de formation, d'accompagnement et d'adaptation des postes de travail.

En 2015, GPA a organisé avec le réseau mondial "Entreprises et Handicap" de l'OIT un séminaire d'une journée sur l'emploi des personnes en situation de handicap afin de présenter les initiatives d'insertion et de promouvoir les bonnes pratiques. Un accord inédit entre GPA et SINCOVAGA a été signé, prévoyant le recrutement de personnes en situation de handicap. L'enseigne Assaí a multiplié les actions auprès de ses collaborateurs pour augmenter le nombre de travailleurs handicapés en magasin : diffusion d'un guide d'aide au recrutement et au maintien des personnes en situation de handicap, communication dans les différents médias internes pour sensibiliser les collaborateurs et proposer des postes à pourvoir.

- En Colombie, Éxito poursuit le développement de son programme "población vulnerable", initié en 2006, et accompagne également l'intégration de personnes victimes du conflit armé. Le nombre de personnes handicapées a augmenté de 53 % entre 2014 et 2015 dans cette entité.
- Big C Thaïlande, qui a reçu une distinction pour la quatrième année consécutive par l'Office national pour l'emploi des personnes handicapées, emploie 550 personnes en situation de handicap, soit 50 % de plus qu'en 2014 et le double du quota légal fixé.

Principales initiatives du Groupe en faveur des jeunes, notamment issus des milieux défavorisés, et des seniors

Le Groupe emploie 40 % de collaborateurs de moins de 30 ans et 11 % de collaborateurs de 50 ans et plus au 31 décembre 2015.

Afin de lutter contre les stéréotypes, un guide "Avez-vous le bon regard sur les jeunes ?" a été mis à disposition des managers pour décrypter les idées reçues sur les jeunes et favoriser le dialogue entre les générations.

Le Groupe déploie des actions en faveur des jeunes, notamment ceux ayant une faible qualification ou issus des territoires défavorisés pour faciliter leur insertion professionnelle. La Direction en charge de promouvoir la Diversité et la Solidarité a poursuivi ses actions selon les axes prioritaires définis par la convention nationale de partenariat signée dès 1993 avec le ministère de la Ville, renouvelée en 2013.

Elle promeut notamment l'insertion professionnelle des personnes à faible niveau de qualification et l'accès des jeunes diplômés issus des quartiers défavorisés à des fonctions d'encadrement. Ainsi, le groupe Casino, signataire d'une convention avec les missions locales, s'engage à recruter au plus près du bassin d'emploi du magasin et à favoriser l'emploi local. Renforçant ces actions, il s'est engagé en 2013 avec le ministère de la Ville dans la charte "Entreprises et Quartiers" à recruter 850 personnes, 150 jeunes en alternance et à proposer 500 stages. En 2015, 1 178 personnes ont été recrutées (CDD et CDI), ainsi que 490 stagiaires et 75 alternants.

Le Groupe a déployé plusieurs partenariats en faveur des jeunes notamment avec l'Agence du Service Civique, l'Institut du Service Civique, le Réseau des entreprises pour l'égalité des chances dans l'éducation, Nos Quartiers ont du Talent et Talents des Cités.

En France, les filiales du Groupe (Casino, Franprix, Leader Price, Vindémia, Cdiscount, Monoprix) ont signé des accords dits "Contrat de génération" ou mis en place des plans d'actions dont l'objectif est de favoriser l'insertion durable des jeunes et de maintenir dans l'emploi les salariés âgés en assurant la transmission des savoirs et des compétences en direction des jeunes. Casino s'engage à ce que 60 % des recrutements en CDI concernent des jeunes ; à maintenir un pourcentage de jeunes de moins de 26 ans à l'effectif supérieur à 11 % ; à déployer un parcours d'accueil spécifique "C Duo Génération" avec la mise en place d'un référent pour faciliter l'intégration des jeunes ; ou encore à mettre en place un dispositif d'aide au logement pour les jeunes en alternance.

L'engagement du Groupe se traduit également par une politique active en faveur de l'alternance. Des programmes favorisant l'accueil et l'insertion des alternants sont en place dans l'ensemble de ses entités en France – Casino, Franprix, Leader Price, Monoprix et Cdiscount. Afin de favoriser l'alternance notamment des étudiants en situation de handicap, le groupe Casino a organisé, en décembre 2015, la première "Journée des partenaires emploi et écoles" durant laquelle des tables rondes ont été organisées afin d'échanger sur la diversité, le handicap et le partenariat avec les écoles. Le site Internet dédié à l'emploi des jeunes (www.alternance-stages-casino.fr) a fait l'objet d'une refonte en 2015 et Casino a organisé pour sa quatrième année consécutive une journée afin de valoriser les apprentis, les tuteurs et l'apprentissage, réunissant près de 600 jeunes. À l'international, GPA emploie plus de 3 950 apprentis (+ 9 % par rapport à 2014). Afin d'éliminer les obstacles dans l'accès à l'emploi pour les jeunes, le groupe Éxito s'est engagé en 2015 en faveur du programme "40 000 premiers emplois", initié par le ministère du Travail. Il a pour objectif de donner accès à une première expérience professionnelle à des personnes âgées de 18 à 28 ans au sein d'entreprises privées. Libertad en Argentine, déploie des programmes d'alternance et de professionnalisation avec des écoles et universités partenaires, y compris avec des institutions spécialisées dans la formation de personnes en situation de handicap.

8.2.3. PROMOUVOIR L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

La volonté du Groupe est de renforcer la mixité des équipes à tous les niveaux de l'organisation grâce à une politique active en faveur de l'égalité professionnelle en agissant sur la mixité des métiers, la gestion des carrières, les procédures ressources humaines (rémunérations, accès à la formation, recrutement et promotions), et la parentalité. Afin de piloter l'évolution de la représentation des femmes au sein du management, huit indicateurs stratégiques sont suivis par les Directions des Ressources Humaines de chaque filiale et présentés chaque année au Comité exécutif.

Le groupe Casino, a signé une convention cadre pour la période 2013-2015 avec le ministère des Droits des Femmes. Il est signataire depuis 2008 de la Charte de la Parentalité en entreprise créée par

l'Observatoire de la Parentalité et de l'équilibre des temps et s'appuie sur le réseau de femmes cadres dénommé "C'avec elles", mis en place en 2011, et qui compte 500 membres. En 2015, en partenariat avec ce réseau, le Groupe a lancé un programme pilote de *mentoring* à destination des femmes cadres.

Un plan de sensibilisation contre le sexisme sur le lieu de travail a été initié cette année : 800 salariés de toutes les entités en France, dont 60 % de femmes, ont répondu au questionnaire qui leur a été adressé afin de recueillir leur perception sur les attitudes et comportements observés au quotidien au sein de Casino. Un guide managérial et une campagne de sensibilisation sont déployés au premier trimestre 2016.

	2014	2015			
	Groupe	Groupe	France	Amérique Latine	Asie/Océan Indien
Pourcentage de femmes cadres	38 %	38 %	39 %	22 %	52 %

- En France, la représentativité des femmes au sein de l'encadrement a progressé significativement depuis le premier accord signé avec les partenaires sociaux en 2005 et ce grâce aux actions mises en place depuis plus de 10 ans.
 - Casino a été distingué pour son engagement en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes en recevant en 2013 le Label Égalité professionnelle pour une durée de 3 ans. Ce label, attribué par une commission paritaire pilotée par le ministère des Droits des Femmes en partenariat avec Afnor Certification, atteste de son engagement. Afin de garantir l'équité de rémunération entre les femmes et les hommes, Casino a mené dès 2010 un audit qui a démontré, qu'en moyenne, l'écart le plus important entre les salaires des femmes et des hommes ne dépassait pas 5 %. Pour remédier aux écarts qui ne seraient pas justifiés, une enveloppe budgétaire a été mise en place dans le cadre des Négociations Annuelles Obligatoires. Plus de 4 000 femmes ont bénéficié de ce dispositif depuis 2010.
 - afin d'accompagner les collaborateurs et collaboratrices à mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle, Casino a initié en 2015 plusieurs actions innovantes. Un dispositif de passerelle CET/CESU en partenariat avec le ministère des Droits des Femmes, créé par voie d'accord collectif, permet aux salariés l'utilisation de 50 % des droits accumulés sur leur compte épargne-temps pour financer des prestations de services à la personne au moyen du chèque emploi service universel. La plateforme Yoopies.fr permettant de trouver des modes de garde d'enfant a été mise à disposition des collaborateurs. Enfin, Casino qui prend en charge le différentiel de salaire pour les collaborateurs en congé paternité a attribué un jour supplémentaire en 2015 (12 jours vs 11 jours), permettant à 400 pères de famille d'en bénéficier en 2015. Cdiscount a signé un nouvel Accord Égalité professionnelle en 2015 couvrant les thématiques de l'évolution professionnelle, de la parentalité, et de l'équité des rémunérations.
- À l'international, les filiales déploient des actions ciblées et renforcent la représentativité des femmes au sein de leurs organisations. En 2015, GPA et Éxito ont réalisé avec un prestataire externe une étude (avec taux de participation respectivement de 77,4 % et de 90,2 %) afin de mieux comprendre les attentes des femmes managers pour leur permettre d'accéder à des postes à plus haute responsabilité.
 - en Colombie, le plan d'actions égalité professionnelle validé par le Comité exécutif d'Éxito est suivi par un Comité Égalité professionnelle. L'audit des rémunérations entre les femmes et les hommes réalisé ne montre pas d'écart significatif quel que soit le niveau de classification analysé.
 - au Brésil, six groupes de travail de femmes managers ont été mis en place pour identifier les actions à mettre en œuvre sur les thèmes comme Communication, Équilibre de vie personnelle/professionnelle, Mentoring & Networking. Avec le soutien de la Direction des Ressources Humaines, ces groupes de travail se réunissent chaque mois afin d'établir des plans d'actions pour renforcer la mixité des équipes. L'audit des rémunérations entre les femmes et les hommes mené cette année sur le top management montre qu'il n'existe pas d'écart significatif.
 - En Argentine, les femmes membres du Talent Pool (managers à haut potentiel) ont participé à un groupe de travail national inter-entreprises dénommé "5 mujeres, 1 propósito". Cet événement avait pour objectif d'échanger sur le leadership et la capacité d'influence des femmes au sein des entreprises.
 - En Thaïlande, les actions menées portent principalement sur les processus ressources humaines : recrutement externe, et plan de succession avec l'objectif, par exemple, qu'une candidature de femme soit à minima proposée et identifiée pour chaque poste.

8.2.4. VEILLER À LA SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Le Groupe est engagé dans une démarche d'amélioration de la sécurité et de la santé physique et psychique de ses collaborateurs. La mise en œuvre des plans d'actions est assurée par les Directions des Ressources Humaines de chacune des filiales.

- En France, cette politique volontariste est portée par une Direction Santé Sécurité et Conditions de Travail Groupe chargée de définir et piloter des plans d'actions transverses et de développer des initiatives en la matière. Les Directions de chacune des filiales assurent la mise en œuvre opérationnelle sous la supervision de chaque Direction des Ressources Humaines et au travers d'une organisation composée de correspondants Santé Sécurité et Conditions de Travail.

La démarche de prévention des risques a été définie avec les organisations syndicales par trois accords précisant les objectifs, les moyens d'actions et les résultats attendus : un accord de méthode relatif à la prévention des Risques Psychosociaux (RPS), un accord Santé et Sécurité au Travail, un accord sur la prévention de la pénibilité au travail et enfin des accords spécifiques au sein de Franprix, Leader Price, Cdiscount, Monoprix et Monop'. Une charte nationale Santé et Sécurité au Travail des collaborateurs intérimaires a été signée en janvier 2015 au sein de la filiale logistique de Casino.

Le Groupe a mis en place depuis plusieurs années une démarche de prévention par l'écoute des collaborateurs, qui permet de prévenir les risques professionnels à partir du ressenti de leurs

conditions de travail. Cette démarche de prévention par l'écoute couvre notamment les hypermarchés, les supermarchés, les entrepôts, les cafétérias Casino et Cdiscount. Elle permet la prise en compte, au plus proche du terrain, des remontées et des besoins des collaborateurs.

En France, plus de 18 000 salariés de Casino et Monoprix ont été formés en 2015 sur le thème santé/sécurité au travail.

En 2014, la Direction des Ressources Humaines a initié, avec le support du Comité exécutif, et l'appui d'un expert du Bien-être au travail, un programme de sensibilisation et de formation de managers à un management bienveillant. L'objectif de cette démarche est de développer la motivation des collaborateurs en limitant le stress au travail, dans un contexte économique exigeant. Les actions mises en place ont permis la sensibilisation de 1 800 managers (Comité exécutif, Comités de direction des différentes entités du Groupe...) par des interventions externes, la mise en ligne d'une plateforme d'*e-learning*, accessible à tous les managers, permettant de prolonger ces interventions et d'accéder à des contenus utiles et pratiques (vidéos, quiz...). Un réseau de bienveillants a été mis en place en 2015 afin d'identifier les collaborateurs pouvant être en difficultés, de créer des liens et de les orienter vers les personnes qui seront les plus à même de les aider : médecin du travail, managers, service RH, plateforme d'aide et d'assistance... Enfin, un module "Management Bienveillant" a été intégré au sein du Master II "Commerce et Distribution" à l'Université Jean Monnet Saint-Étienne.

	Casino	Monoprix	Cdiscount
Taux de fréquence des accidents du travail	40	38,7	37
Taux de gravité des accidents du travail	2,3	2,4	1,8

En 2015, le Groupe a enregistré en France 236 maladies professionnelles (- 8 % par rapport à 2014).

- À l'international, le déploiement de programmes pour la santé et sécurité des collaborateurs est également une priorité. Des plans de prévention des accidents au travail sont mis en place notamment chez GPA, BIG C Thaïlande ou encore Éxito qui identifient en amont les risques majeurs sur le lieu de travail. En réponse aux risques identifiés, des équipements spécifiques de sécurité sont installés en magasins et entrepôts, et des programmes de formation ciblés sont déployés. En 2015, plus de 150 sessions de formation ont été organisées par BIG C Thaïlande.

Les Comités de sécurité au sein d'Éxito permettent l'identification, par l'échange avec les collaborateurs, des principaux risques rencontrés sur leurs lieux de travail. Les six comités "COPASST" (Comites Paritario de Salud y Prevención en el Trabajo) de Éxito se réunissent ainsi chaque mois. En 2015, une mesure du risque psychosocial a été menée auprès de 50 % de l'effectif de Éxito.

Soucieuses de la santé de ses collaborateurs au-delà du lieu de travail, des entités du Groupe mettent en place des actions pour encourager

les collaborateurs à adopter un mode de vie sain, notamment par la pratique régulière de sport, l'accès à des conseils de nutritionniste, ou encore en les accompagnant pour lutter contre la consommation de tabac.

En France, plusieurs journées de prévention ont été organisées afin de sensibiliser les collaborateurs aux enjeux de la santé sur les thèmes suivants : tabac, nutrition, bilan sanguin, diabète. À l'international, GPA continue de déployer dans ses entrepôts et à son siège social des campagnes de sensibilisation à la santé et à la nutrition pour les salariés, et a permis à 3 360 personnes de bénéficier de soins de santé sur le lieu de travail dans le cadre du programme "VIVA SAUDE". Sept entrepôts possèdent également des cliniques internes de soin. Plus de 1 000 collaborateurs de GPA sont membres des clubs "GPA Clube" qui proposent des activités et événements sportifs aux salariés, et plus de 4 000 bénéficient de l'une des 21 salles de sport GPA Academia. BIG Thaïlande organise au sein de son siège social des ateliers à destination de ses salariés, favorisant la pratique du yoga, et de la méditation. Éxito organise des journées pour la Santé : plus de 4 900 salariés en 2015 ont bénéficié d'un "diagnostic nutritionnel" et ont été sensibilisés aux risques cardiovasculaires.

	Groupe 2015
Taux de fréquence des accidents du travail	13
Taux de gravité des accidents du travail ⁽¹⁾	0,40
Taux d'absentéisme pour accidents du travail et maladies (dont maladies professionnelles) ⁽¹⁾	1,62 %

Précisions sur les méthodes de calcul – cf. chapitre 8.9 Méthodologie de reporting.
 (1) Hors GPA.

8.2.5. FAVORISER L'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

Depuis son origine, le groupe Casino est attaché au développement professionnel de ses collaboratrices et collaborateurs qui contribue à sa performance opérationnelle. Afin de renforcer une culture managériale respectueuse des valeurs du Groupe contribuant à cet objectif, un référentiel d'évaluation des Attitudes et Comportements Managériaux a été mis en place.

Ce référentiel intitulé L.I.D.E.R.S. (*Leadership, Innovation, Décision, Engagement, Responsabilité clients, Synergies*) a été déployé en France et dans une partie des pays où le Groupe est présent, et est intégré dans l'évaluation annuelle des compétences des managers.

Former les collaborateurs du Groupe

La formation est l'un des principes clefs du développement et du maintien de l'employabilité des collaborateurs. En cohérence avec les objectifs Groupe, les Directions des Ressources Humaines de chaque filiale mettent en place des outils de formations pour faciliter et favoriser l'évolution et les parcours professionnels et définissent des plans de formation au moment de l'intégration des collaborateurs et lors des entretiens professionnels

Groupe	2013	2014	2015	Variation 2014/2015
Nombre total d'heures de formation	4 563 405	5 217 496	5 998 179	+ 15 %
Nombre d'heures de formation/personne	14	16	19	+ 19 %

- En France, plus de 35 470 collaborateurs ont bénéficié d'une action de formation (Casino, Monoprix, Franprix, Leader Price, Cdiscount). Le Groupe s'appuie sur "Campus Casino", centre de formation interne, qui propose une offre de programmes de formation diversifiée, tant en présentiel qu'en *e-learning* (Plateforme *My Campus*), conçue pour répondre à l'ensemble des besoins de développement des compétences des salariés du Groupe. Campus Casino propose plus de 150 formations liées aux métiers du commerce, à l'acquisition de compétences techniques ou encore au développement personnel. Ce centre a déployé différents programmes notamment pour les collaborateurs en situation d'illettrisme (acquisition des fondamentaux en français et mathématiques) et pour promouvoir la Valorisation des Acquis de l'Expérience (VAE). La formation permet d'accompagner à la fois les projets des enseignes et la montée en compétence des salariés. À titre d'exemple, 47 % des collaborateurs Monoprix ont été formés en 2015 et sa quatrième promotion VAE compte à ce jour 68 diplômés, et 23 collaborateurs en cours de validation.

En lien avec la réforme de la formation professionnelle, les entités françaises poursuivent leurs actions afin de s'assurer que l'ensemble des salariés a suivi au moins une formation et a bénéficié d'entretiens professionnels dans une période de 6 ans.

- À l'international, les départements dédiés à la formation ont en charge le déploiement des formations initiales dès l'intégration du collaborateur et des formations continues liées aux évolutions de carrière. Plusieurs enseignes s'appuient sur des centres de formation interne. Assai au Brésil dispose, par exemple, d'une université interne qui propose des formations sur les spécificités du modèle "cash and carry". 36 000 personnes ont participé à ces formations en 2 ans. Viavarejo, autre entité de GPA, a lancé en 2015 une "Varejo/Retail University" et formé les collaborateurs tant aux principes éthiques de l'entité (10 000 personnes formées en 2015) qu'au nouveau programme de recyclage en magasin "Via Varejo REVIVA". L'"E-Academy", en Thaïlande, forme aux différents métiers de l'entreprise par des modules en *e-learning*. La "BIG C Academy" au Vietnam propose à la fois des formations opérationnelles (notamment sur les métiers de bouche), mais également des programmes relatifs à la finance, le management, les langues, etc. à destination des collaborateurs du siège et des magasins. Éxito a déployé plus d'une centaine de programmes à destination de toutes les catégories de salariés, au siège comme en magasin. En 2014, il a également lancé deux écoles de formation pour l'apprentissage de métiers spécifiques : l'école Textile (plus de 1 160 personnes formées en 2014 et 2015) et l'école Surtimax (4 155 personnes formées en 2014 et 2015) ; complétées en 2015 par l'école Boulangerie qui a d'ores et déjà accueilli 280 personnes.

Rémunération, participation et intéressement du personnel

Politique de rémunération

La politique de rémunération du Groupe prend en compte les compétences, le niveau de responsabilité et l'expérience acquise des collaborateurs et collaboratrices afin de leur proposer un niveau de rémunération équitable et compétitif, qui soit en adéquation avec les pratiques observées pour chaque métier sur le marché, et adapté aux spécificités locales des pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités.

Des enquêtes de rémunération sont réalisées régulièrement en France et à l'international pour évaluer la compétitivité des packages de rémunération proposés par le Groupe par rapport à ceux d'entreprises opérant sur les mêmes secteurs d'activité. Ces enquêtes portent principalement sur les fonctions de management et les métiers pénuriques.

Une grande partie des populations cadres et employés en magasin bénéficient de dispositifs de rémunération variable basés sur des objectifs quantitatifs et/ou qualitatifs afin de valoriser la performance.

Des entretiens annuels permettent de gérer l'évolution professionnelle des collaborateurs et de définir la part variable des rémunérations. Celle-ci est structurée pour les cadres autour des objectifs Groupe, d'objectifs individuels quantitatifs et qualitatifs et d'une évaluation des comportements managériaux dénommés "Attitudes et Comportements Managériaux" (ACM – L.I.D.E.R.S.). Ce référentiel managérial a été déployé dans les filiales en France et à l'étranger en étant adapté aux spécificités locales le cas échéant (Libertad, Éxito et GPA). Il permet de garantir que les objectifs fixés sont atteints dans le respect des principes managériaux définis et de renforcer une culture ressources humaines commune aux collaborateurs. Au Brésil, GPA a mis en place, à destination du top management, des indicateurs de rémunération relatifs à la RSE, par exemple, le nombre de personnes handicapées dans les effectifs ou encore la consommation d'énergie et/ou d'eau. En Colombie, le processus d'évaluation de la performance a été revu et a concerné, en 2015, environ 7 500 salariés.

La majorité des entités du Groupe propose en complément de la rémunération des avantages sociaux à leurs salariés. Il peut s'agir, entre autres, de réduction sur le montant des achats réalisés en magasins (Grupo Éxito, GPA, Vindémia, Libertad, Disco Devoto), ainsi que des aides financières (participation aux frais de repas, de transport...).

Les principes de la rémunération des cadres dirigeants du Groupe sont exposés chapitre 5 de ce document.

8.3. Commerçant responsable

Protection sociale

Le groupe Casino propose des avantages sociaux qui peuvent inclure une couverture frais de santé, une assurance décès et invalidité et d'autres avantages divers conformes aux législations et aux pratiques de chaque pays, venant compléter ainsi les régimes obligatoires. Ces couvertures sont financées pour partie par l'employeur.

Épargne salariale

PARTICIPATION

En France, le premier accord de participation, mis en place en 1969, a été régulièrement mis à jour. Monoprix, Franprix, Leader Price et Cdiscount ont par ailleurs leur propre accord de participation.

Ainsi, en France, en 2015, les salariés du Groupe bénéficient d'une couverture santé et prévoyance co-financée par l'employeur. En Colombie et au Brésil, les employés bénéficient d'une assurance décès/invalidité, et ont accès à une assurance soins médicaux, co-financée par l'employeur. Le coût de cette couverture est financé en intégralité par l'employeur.

INTÉRESSEMENT

Le premier accord d'intéressement a été signé en 1986 en France sur le périmètre Casino. Depuis plusieurs années cet accord d'intéressement comprend un intéressement dit de solidarité assis sur les performances de Casino et des intéressements locaux propres à la performance de chaque entité.

L'intéressement de solidarité est réparti proportionnellement à la rémunération annuelle de chaque bénéficiaire pour 80 % du montant total et au prorata du temps de présence à l'effectif pour 20 %.

Les intéressements locaux (versement annuel ou semestriel selon les entités) sont répartis proportionnellement à la rémunération de chaque bénéficiaire.

D'autres sociétés du Groupe (notamment Monoprix et Cdiscount) ont également mis en place des accords d'intéressement au profit de leurs salariés.

Plus de 68 000 salariés en France sont ainsi couverts par un accord d'intéressement et/ou de participation pour un montant total versé en 2015 (au titre des résultats 2014) de près de 24,5 millions d'euros (17,9 millions d'euros au titre de la participation et 6,6 millions d'euros au titre de l'intéressement).

PLAN D'ÉPARGNE

En France, les salariés du groupe Casino ont la possibilité d'adhérer à un Plan d'Épargne afin de se constituer une épargne salariale. Le Plan d'Épargne peut recevoir les versements au titre de l'intéressement et de la participation, ainsi que des versements volontaires effectués mensuellement ou ponctuellement par les collaborateurs. Les sociétés du Groupe participent, pour certaines, à cette épargne sous la forme d'un abondement aux sommes versées par les salariés. Les modalités de versement de cet abondement sont variables suivant les sociétés.

Au 31 décembre 2015, 45 979 salariés et 41 795 anciens salariés du groupe Casino en France adhèrent à un Plan d'Épargne (PEE, PEG ou PERCO), pour un actif total qui représente 206,2 millions d'euros, soit environ 2 350 euros par épargnant. Les sociétés françaises du Groupe ont versé en 2015 près de 2,5 millions d'euros d'abondement sur les dispositifs d'épargne salariale.

8.3. COMMERÇANT RESPONSABLE

La signature d'entreprise du groupe Casino "Nourrir un monde de diversité" exprime sa volonté de proposer des produits de qualité accessibles au plus grand nombre et de permettre à ses clients de consommer de façon plus responsable. Dans le cadre de sa démarche de progrès RSE, deux priorités ont été définies : agir pour la santé des consommateurs par une alimentation plus équilibrée et les encourager vers une consommation plus respectueuse de l'environnement.

L'alimentation qui s'inscrit au cœur des enjeux de santé et de société est une préoccupation majeure pour le groupe Casino qui développe une politique produits conciliant sécurité, équilibre nutritionnel, santé, plaisir et respect de l'environnement.

8.3.1. AGIR POUR LA SANTÉ DES CONSOMMATEURS

Veiller à la qualité des produits

Quelles que soient les gammes de produits à marque propre, la qualité et la sécurité des produits sont une priorité absolue pour le Groupe. De la définition des cahiers des charges jusqu'à l'exploitation des magasins, un dispositif complet permet d'assurer la commercialisation de produits sûrs, sains et de qualité.

La Direction Qualité Groupe coordonne des échanges réguliers avec les Directions Qualité des différentes filiales qui ont chacune en charge de garantir les standards de qualité des produits à marque propre et d'assurer la sécurité des consommateurs pour l'ensemble des produits vendus. Ces échanges, qui portent notamment sur les bonnes pratiques et procédures (politique qualité et sécurité produits, procédure traçabilité, audits fournisseurs, gestion de crise, retrait et rappel de produits, etc.), ont permis la mise en place d'une Charte Qualité Groupe communiquée à l'ensemble des entités.

Tant en France qu'à l'international, des contrôles sont effectués tout au long de l'année sur les produits à marque propre. Des procédures de retrait, de rappel produits et de gestion de crise sont définies, mises en place et appliquées dès que nécessaire.

La Direction Qualité Groupe utilise le standard IFS (*International Featured Standards*) pour auditer les fournisseurs alimentaires en France et accompagne les filiales internationales dans la mise en œuvre de ce référentiel. Les fournisseurs à marque propre sont audités régulièrement afin d'assurer que les industriels fabriquant ces produits répondent aux exigences réglementaires en termes de sécurité produit, et internes du Groupe. Des audits sont aussi régulièrement réalisés dans les entrepôts du Groupe afin de s'assurer de la mise en place des procédures et des guides de bonnes pratiques : 100 % des entrepôts Casino sont certifiés au niveau supérieur du référentiel "IFS Logistic". Enfin, des outils de gestion collaborative sont développés avec les fabricants de produits alimentaires qui permettent d'assurer le respect des cahiers des charges et le suivi des produits.

À l'international, GPA développe depuis plusieurs années un programme dénommé "Quality from the source" d'amélioration et de traçabilité des fruits, des légumes et des œufs afin de contrôler en amont l'utilisation des pesticides, les conditions de transport et de stockage des produits. Le programme PEQ ("Programa evolutivo de qualidade") permet, en complément, d'évaluer les fournisseurs de produits industriels de fruits et légumes, et depuis 2015 de produits d'hygiène/entretien, et de les engager vers une certification externe reconnue internationalement. Ce programme permet d'augmenter le niveau global de qualité des produits, tout en respectant des critères sociaux et environnementaux définis. Depuis 2014, Éxito déploie un programme à destination de ses fournisseurs de produits alimentaires à marque propre, en collaboration avec l'IFS Latam, pour les accompagner vers la certification IFS Food Standard en 2016. Ce programme prévoit la réalisation d'un premier audit et de plans de formation sur les thèmes de la traçabilité, de l'analyse de risque et des systèmes de retrait/rappel. Libertad a lancé un programme équivalent afin d'encourager leurs fournisseurs à être certifiés aux standards du GFSI (*Global Food Safety Initiative*) d'ici 2016.

Le groupe Casino est membre du GFSI du *Consumer Good Forum* et sa filiale Libertad du *GFSI South Latam Group*.

Améliorer l'équilibre nutritionnel des produits

Pionnier dans le concept de marque distributeur (MDD) en lançant, dès 1901, des produits à marque Casino, les filiales du Groupe s'appuient sur ce savoir-faire pour développer leurs marques propres.

La démarche nutrition santé du Groupe, initiée en 2005, a été confortée en 2008 avec la signature d'une charte d'engagements volontaires de progrès nutritionnels avec le ministère français de la Santé, dans le cadre du Plan National Nutrition Santé (PNNS).

Le Groupe a mis en place, dès 2010, un Comité Santé qui se réunit quatre fois par an pour analyser les données, les tendances scientifiques et les attentes des consommateurs dans le domaine de la santé. Ce Comité émet des recommandations sur les ingrédients controversés (aspartame, perturbateurs endocriniens, bisphénol, pesticides, etc.). Il accompagne le Groupe en France dans la mise en place de gammes spécifiques à marque propre comme, par exemple, la gamme de volailles élevées sans traitement antibiotique, ou de fruits et légumes surgelés garantis sans résidus de pesticides quantifiés.

Les principales actions du Groupe portent sur :

- l'amélioration du profil nutritionnel des produits : diminution de la teneur en sel, en sucres simples et en graisses ; substitution de certaines matières grasses par d'autres ayant un meilleur profil nutritionnel ;
- le développement d'un étiquetage nutritionnel plus lisible afin d'assurer une meilleure information des consommateurs ;
- le développement de gammes de produits répondant à des besoins nutritionnels particuliers (intolérance au gluten, carences en vitamines et minéraux, diabète, surpoids) ;
- la recherche de produits et de mode de production innovants.

Parmi les gammes développées :

- la marque propre "Casino Bien pour Vous !" propose cinq gammes de produits dont une "sans sucre", et une "sans gluten" développée en collaboration avec la FFD (Fédération Française des Diabétiques), l'AFDIAG (Association Française des Intolérants au Gluten) ;
- les marques "Casino Bio" et "Terre et Saveurs" proposent des produits de volailles provenant d'animaux élevés sans traitements antibiotiques ;
- la gamme "Fine Ligne", développée par Leader Price offre des produits allégés en sel, sucre et matière grasse, et "Leader Price Bébé" s'appuie sur des experts en nutrition infantile pour définir les recettes ;
- la gamme alimentaire "Bien vivre" (sans gluten, sans lactose, etc.) a été lancée en 2015 par Monoprix ;
- la marque "Taeq", distribuée en Colombie et au Brésil, est dédiée aux produits offrant un bénéfice en termes de santé et bien-être.

Autres initiatives, Monoprix, a mis en place une Charte Nutrition Durable, qui exige une maîtrise des teneurs en sel, une suppression des matières grasses hydrogénées, une limitation des conservateurs, ainsi que l'interdiction de colorants azoïques. À l'international, Éxito a défini et diffusé en 2014 une nouvelle politique Nutrition Santé, en cohérence avec la politique Groupe qui a été déployée sur les produits pour enfants à la marque "Troopx et Taeq". Les fournisseurs, acheteurs et employés en magasin ont été formés à celui-ci.

Informier le consommateur sur le profil nutritionnel du produit

Le Groupe soutient la mise en place d'un étiquetage nutritionnel sur les produits à marque propre permettant de mieux informer le consommateur.

Les produits alimentaires à marques propres Casino, Leader Price et Monoprix proposent un étiquetage nutritionnel indiquant la valeur énergétique, la quantité de protéines, de glucides, de sucres, de lipides, d'acides gras saturés, de fibres alimentaires et de sodium, mais aussi la présence d'allergènes dans la liste des ingrédients, et l'origine de la viande dans les plats cuisinés. Casino a décidé d'aller au-delà de cette nouvelle réglementation en l'appliquant sur des familles de produits qui en sont exemptées.

À l'international, Big C Thaïlande s'est engagé à indiquer sur les nouveaux produits l'information nutritionnelle, ainsi que la présence ou non d'allergènes et additifs. Éxito développe une démarche volontaire d'étiquetage nutritionnel sur ses produits et applique le référentiel GDA (*Guidelines Daily Amount*). Les produits alimentaires à marque propre de Libertad ont également un étiquetage nutritionnel détaillé. GPA a renforcé son étiquetage nutritionnel sur les produits à marque propre "Taeq" en y indiquant notamment la teneur en acides gras saturés, fibres, sodium, vitamines et travaille à la mise en évidence de la présence d'allergènes et d'additifs dans la liste des ingrédients.

8.3.2. ENCOURAGER UNE CONSOMMATION PLUS RESPECTUEUSE DE L'ENVIRONNEMENT

Afin d'inciter ses clients à une consommation plus respectueuse de l'environnement, le groupe Casino a développé plusieurs initiatives pour réduire l'impact environnemental des produits : optimisation et réduction des emballages utilisés ; développement de gammes de produits se conformant à des référentiels plus respectueux de l'environnement ; affichage de l'empreinte environnementale sur le packaging des produits alimentaires ; campagne de communication

incitant les consommateurs à rapporter leurs produits usagés pour les recycler.

Pour permettre à ses clients de consommer des produits plus respectueux de l'environnement, le groupe Casino commercialise dans ses magasins plus de 17 850 produits certifiés responsables (+ 17 % par rapport à 2014).

Groupe	2014	2015	Variation
Offre de produits issus de l'agriculture biologique (Produits Marques propres et Marques nationales – Hors textile)	13 241	14 498	+ 9,5 %

Dont :

	Casino Bio	Naturalia Monoprix Bio	Leader Price Franprix Bio	Taeq Brésil et Colombie
Nombre de produits issus de l'agriculture biologique (Marques propres)	424	592	158	308

Agriculture biologique et bonnes pratiques agricoles

Le Groupe offre une large gamme de produits issus de l'Agriculture Biologique avec plus de 14 490 produits commercialisés dans les magasins du Groupe.

En France, plus de 12 000 produits labellisés "AB" (hors textile) sont proposés en magasin dont plus de 1 170 produits à marque propre (Casino Bio, Leader Price bio, Monoprix Bio, Naturalia – et depuis 2015 Franprix bio).

À l'international, plus de 2 470 produits issus de l'agriculture biologique sont commercialisés par les enseignes du Groupe dont 65 % par GPA.

Ces produits sont mis en avant auprès des clients sur les lieux de vente dans des espaces dédiés (Casino, Libertad, Pão de Açucar, Disco Devoto) et font l'objet de campagnes commerciales auprès des clients. À titre d'exemple, GPA organise des rencontres en magasin avec des producteurs de Bio, et offre 15 % de réduction tous les jeudis aux clients. En 2015, la centrale d'achat de Casino a signé une charte de partenariat avec des fournisseurs de fruits et légumes bio, pour la mise en place d'une coopération renforcée afin de créer une filière Bio origine France.

Des gammes de produits issus de bonnes pratiques agricoles sont proposées par les enseignes du Groupe : plus de 2 410 produits commercialisés en 2015 dans le Groupe, en augmentation de 21 % par rapport à 2014. En France, Casino commercialise 120 références sous la marque "Terre et Saveurs" (dont fruits et légumes, boulangerie, marée, volaille et boucherie), issus de culture en pleine terre, de producteurs engagés dans de bonnes pratiques agricoles ou d'élevage (méthodes de culture alternatives, limitation voire absence de traitement après récolte, respect des besoins réels des végétaux, respect du milieu aquatique, etc.). Plus de 250 produits commercialisés sous la marque "Club des Sommeliers" répondent également à un cahier des charges respectueux de bonnes pratiques de production.

À l'international, le Groupe incite ses fournisseurs à l'utilisation du référentiel "Good Agricultural Practices (GAP)". Ainsi, Éxito a mis en place un programme de certification aux bonnes pratiques agricoles : 147 produits frais sont concernés en 2015. Big C Thaïlande a initié sur certains produits une démarche de certification pour obtenir le Green Label octroyé après analyse de l'impact environnemental et commercialise 319 produits frais issus du référentiel *Good Agricultural Practices* (GAP).

Politique OGM

La politique du groupe Casino sur les OGM a été formalisée dès 1997. Les produits de marque propre du Groupe commercialisés dans les enseignes en France (Casino, Monoprix, Leader Price, Franprix) sont garantis exempts d'OGM, tant au niveau des ingrédients utilisés que des additifs et des arômes. À l'international, les marques propres respectent les réglementations en vigueur, et les règles d'étiquetage comme au Brésil, où les produits sont contrôlés et indiquent la présence d'OGM si elle est supérieure à 1 %.

Politique huile de palme

Le groupe Casino est l'un des premiers distributeurs à s'être engagé dans une politique huile de palme, dès 2010. Prenant en compte les attentes multiples des parties prenantes, le Groupe a adhéré à la RSPO en 2011 (*Roundtable on Sustainable Palm Oil*). En 2015, accompagné par le TFT, le groupe Casino s'est engagé à :

- obtenir la transparence quant à l'huile de palme utilisée dans ses marques propres alimentaires en identifiant, dans un premier temps, le raffineur ou le premier metteur en marché, afin, à terme, d'avoir une visibilité de la chaîne d'approvisionnement en huile de palme jusqu'aux moulins ;

- utiliser, à terme, une huile de palme sans déforestation et sans exploitation, c'est-à-dire provenant de plantations dont l'exploitation respecte les forêts à haute valeur de conservation ⁽¹⁾, les forêts à haute valeur en carbone ⁽²⁾ et les tourbières ⁽³⁾ ; qui favorise le développement des petits producteurs et respecte les communautés locales et le droit des travailleurs ;
- soutenir les producteurs locaux responsables dans les pays producteurs où le Groupe est présent (Brésil, Thaïlande, Colombie) ;
- communiquer les avancées, actions et prochaines étapes mises en place.

La politique huile de palme a été validée par le Comité stratégique RSE du groupe Casino et les résultats des actions décidées présentés lors du Comité de décembre 2015. Le groupe Casino considère que seule une collaboration entre toutes les parties prenantes (associations, raffineurs, plantations, industriels...) permet d'atteindre l'objectif partagé de n'utiliser que de l'huile de palme sans déforestation et sans exploitation.

En 2015, plusieurs actions ont été déployées auprès des fournisseurs à marques propres alimentaires. Ils ont été informés par courrier de la politique huile de palme du Groupe et des séminaires de travail ont été organisés au Brésil et en Thaïlande afin de les sensibiliser à cette politique. Le Groupe a publié à destination des collaborateurs concernés le "group Casino Palm Oil procurement" afin de promouvoir la politique du Groupe. Plusieurs réunions de travail ont permis de mobiliser les équipes concernées dans les différentes enseignes. Le Groupe a calculé l'empreinte de l'huile de palme utilisée dans ses produits alimentaires à marque propre ; collecté les informations permettant de tracer l'huile de palme jusqu'au premier importateur (nom et adresse) et/ou des raffineurs, et obtenu la traçabilité jusqu'aux moulins lorsque cela a été possible.

L'empreinte huile de palme des produits alimentaires à marque propre du groupe Casino – Casino, Monoprix, Leader Price, Big C Thaïlande, Tæq au Brésil et en Colombie et Qualitã au Brésil – est estimée à 32 000 tonnes ⁽⁴⁾. 72 % de l'huile de palme alimentaire peut être considérée comme traçable et partiellement traçable jusqu'au premier importateur. Il a été possible d'identifier, pour 31 % des volumes d'huile de palme utilisés, les moulins, qui ont fait l'objet d'une analyse de risque. Une analyse des engagements "zéro-déforestation" et des actions de mise en œuvre de politique non-déforestation, non-exploitation des premiers importateurs est en cours de réalisation afin de prioriser les actions à mettre en place en 2016.

Pêche responsable

Le Groupe s'est engagé depuis de nombreuses années dans une démarche d'amélioration de son offre marée. Casino a pris plusieurs mesures depuis 2007 en faveur des ressources halieutiques, notamment en arrêtant progressivement de commercialiser les principales espèces de grand fond menacées (empereur, lingue bleue, sabre, grenadier, brosmes). D'autres espèces menacées ne sont pas commercialisées (aiguillat Atlantique Nord-Est, anguilles, civelles et thiof).

Pour soutenir la pêche artisanale, Casino continue le déploiement du concept "La Criée" en développant des partenariats avec de nombreux ports d'Atlantique et de Méditerranée. Des moyens de distribution journaliers ont été spécifiquement mis en place pour livrer quotidiennement les magasins en produits de la marée en direct des ports, avec une coopération de petites entreprises de pêches. Monoprix déploie sa démarche "pêche côtière Monoprix" qui permet la vente de poissons issus d'une pêche plus respectueuse de l'environnement et du renouvellement des espèces. Les magasins Casino et Monoprix proposent des références certifiées par le label MSC (*Marine Stewardship Council*), qui garantit une pêche plus durable.

Cette politique est partagée et soutenue par les autres enseignes du Groupe. À titre d'exemple, Éxito a arrêté la commercialisation des espèces menacées, et s'engage dans la protection des espèces de poissons d'eau de mer et de rivières en danger d'extinction.

Filière bovine responsable et lutte contre la déforestation

Conscient des enjeux sociaux et environnementaux liés à la production de bœuf au Brésil, GPA a adhéré dès 2009 au Groupe de Travail sur le Bétail Durable (GTDS). Il est signataire du Pacte national en faveur de l'éradication du travail esclave depuis 2005, et inclut dans les contrats avec les fournisseurs des clauses portant sur la lutte contre le travail infantile. En 2014, le département de gestion des risques de GPA, en lien avec le département RSE, a mis à jour la cartographie des risques sociaux et environnementaux dans les chaînes d'approvisionnement de GPA. La viande bovine ayant été identifiée à nouveau comme présentant un fort niveau de risque, GPA a lancé en 2015, avec l'aide du TFT, une étude afin de cartographier l'ensemble de ses fournisseurs de viandes de bœuf, d'identifier la provenance, la traçabilité, les conditions d'élevage et les risques potentiellement présents. Plus de 55 % des viandes commercialisées proviennent de fournisseurs ayant pris des engagements publics de zéro-déforestation liés à l'élevage de bœufs, signé le "Cattle agreement" qui prévoit l'arrêt de tout commerce avec des fermes impliquées dans des faits de déforestation ou situées sur des terres appartenant à des peuples autochtones et mis en place des actions afin de contrôler la provenance des bovins avant l'abattage. L'objectif de cette étude est d'actualiser la politique d'achat responsable pour la filière bovine en 2016.

Produits locaux

Engagées auprès des fournisseurs locaux [cf. § Soutenir les filières de production locale, page 228], les enseignes du Groupe développent et valorisent leurs gammes de produits locaux.

En France, Casino a mis en place le concept "Le Meilleur d'ici" composé de produits issus de fournisseurs locaux situés à moins de 80 km du magasin. La démarche concerne environ 1 500 fournisseurs, de moins de 50 salariés. Vindémia a déployé en 2014 ce concept dans les hypermarchés Score et supermarchés Jumbo Score. L'enseigne promeut les produits locaux sous la gamme "Nou la fé". Monoprix a lancé une gamme de produits locaux "made in pas très loin", dans 119 magasins en 2015, qui sera étendue en 2016.

[1] Zone à haute valeur de conservation sont des zones qui contiennent une forte valeur biologique, sociale et culturelle qu'il est important de conserver, en incluant les espèces et habitats rare.

Pour plus d'information, <https://www.hcvnetwork.org/>

[2] Zone à haut stock en carbone, incluant les forêts primaires, à haute, moyenne et faible densité et les forêts régénérées. Pour plus d'information : <http://highcarbonstock.org/the-hcs-approach-toolkit/>

[3] Tourbières, zones dont le sol contient plus de 65 % de matière organique.

[4] Périmètre : GPA, Casino, Monoprix, Franprix-Leader Price, Big C Thaïlande/marques propres alimentaires.

Emballages des produits de marque propre

Les emballages en carton des produits à marque propre "Taeq" et de certains produits "Qualità" commercialisés au Brésil par GPA utilisent du matériel recyclé provenant des emballages collectés auprès des clients. Le programme "Novo de Novo", initié en 2009 a permis de collecter plus de cent mille tonnes de matières recyclables, réutilisés dans plus de 7,4 millions d'emballages de produits à marque propre. GPA veille à chaque création de produits à la réduction des emballages et utilise également pour ses emballages du carton certifié FSC

[*Forest Stewardship Council*]. En Colombie, Éxito accompagne ses fournisseurs de produits sous marque "Taeq", "Carulla" et "Cautivia" dans la réduction des emballages. En complément, il développe des produits dont l'emballage est 100 % recyclables. Afin de réduire et limiter son impact sur la biodiversité et la déforestation, les enseignes Casino privilégient la commercialisation et l'utilisation de papiers certifiés PEFC (*Programme for the Endorsement of Forest Certification*) ou FSC (*Forest Stewardship Council*), qui garantit une gestion responsable des forêts.

8.3.3. SENSIBILISER LES CLIENTS À LA CONSOMMATION RESPONSABLE

Promouvoir les produits responsables

Afin de sensibiliser ses clients et ses fournisseurs, le groupe Casino déploie des campagnes d'information et de sensibilisation dans ses magasins principalement sur la consommation responsable, le recyclage des produits usagés (lampes, piles, petits appareils électriques) et le gaspillage alimentaire.

En 2015, dans le cadre du partenariat avec la Fondation GOODPLANET, le Groupe a soutenu le programme "La Solution est dans l'assiette" : cette Campagne d'information a permis de sensibiliser plusieurs millions de Français aux solutions disponibles pour une alimentation permettant de concilier plaisir, santé et climat. Cette opération s'inscrit dans la continuité des grandes campagnes d'information sur la consommation responsable "Choisir, c'est agir", déployées dans plus de 400 Géant Casino et Supermarchés Casino en 2014 et 2015 (www.choisircagir.com). Depuis 2014 Monoprix met en place sa campagne "bien fait pour vous !" pour promouvoir ses engagements développement durable et la consommation responsable auprès de ses clients. L'enseigne s'est associée à l'un de ses fournisseurs pour distribuer 73 000 sachets de graines de fleur dans le cadre d'une opération de sensibilisation au respect de la biodiversité.

Afin de sensibiliser ses clients à l'impact environnemental de leur consommation, Casino a été le pionnier de l'étiquetage carbone sur ses produits de marque propre. Cet étiquetage initié en 2008 a été progressivement remplacé par l'indice environnemental (IE), qui intègre les émissions de gaz à effet de serre, la consommation d'eau et la pollution aquatique sur l'ensemble du cycle de vie du produit. Il est actuellement disponible sur des produits à marque propre (Casino, Monoprix). Cette démarche permet au Groupe de mieux connaître les impacts environnementaux des produits, d'informer et sensibiliser les clients et d'inciter les fournisseurs à mettre en place des actions d'amélioration. Un outil de calcul de l'Indice Environnemental est déployé auprès des industriels alimentaires afin d'en accélérer son utilisation.

Les sites de vente en ligne des enseignes du Groupe sensibilisent également les clients à une consommation plus responsable.

Pontofrio.com propose une page Internet dédiée "#PontoVerde" qui permet d'identifier plus facilement les produits responsables ou à faible impact environnemental : produits dont la consommation énergétique est faible, répondant aux critères de certains labels

(Origine Certifiée, Procel (économie d'énergie – électricité) ou Conpet (un programme brésilien pour l'utilisation rationnelle des ressources naturelles)). Le site propose aussi des contenus explicatifs sur le développement durable, la consommation responsable, les labels, et le choix de produits moins énergivores pour la maison. À l'occasion de la COP 21, Cdiscount a mis en avant des produits répondant à quatre critères : efficacité énergétique, réduction du bruit, origine France, réduction des déchets et mis en ligne un guide d'achat explicatif.

Réduire la distribution de sacs plastiques

Pour favoriser une consommation plus responsable et réduire les déchets des ménages, le groupe Casino est engagé dans une démarche de réduction de la distribution des sacs plastiques à usage unique en magasins. Dans le cadre de la COP 21, le groupe Casino a présenté 12 solutions qu'il met en place pour lutter contre les changements climatiques, dont l'utilisation des sacs plastiques réutilisables que les magasins du Groupe proposent.

- En France, depuis 2003, le nombre de sacs de caisse gratuits à usage unique distribués par Casino a diminué de 95 %. À Paris, les supermarchés Casino et les magasins Franprix ont choisi, le jour de l'ouverture de la COP 21, d'arrêter définitivement la remise de sacs plastique à usage unique pour signifier leur engagement pour la protection de l'environnement. En faisant ce choix, ces enseignes ont anticipé de plus de 6 mois l'interdiction de ces sacs figurant dans la loi dite de transition énergétique.
- À l'international, les filiales du Groupe multiplient les actions afin de développer l'utilisation de sacs réutilisables (information en magasins, incitations *via* les programmes de fidélité, etc.) et de réduire celle des sacs plastiques à usage unique. Au Brésil, GPA a mis en place un système pour récompenser ses clients qui n'utilisent pas de sacs plastiques et propose de nouveaux sacs design réutilisables. Dans la ville de São Paulo, GPA et les principaux autres distributeurs ont arrêté en mai 2015 la distribution gratuite de sacs plastiques. GPA a ainsi réduit de 70 % le volume de sacs distribués à São Paulo. Dans le cadre de son programme RSE "Juntos en Acción", Libertad réserve à ses clients qui n'utilisent pas de sacs plastiques une caisse spécifique, appelée "caisse verte" (*caja verde*). BIG C Thaïlande a participé, en août 2015, à la campagne nationale pour réduire les sacs plastiques et promouvoir l'utilisation de sacs recyclés ou en tissu.

Lutter contre le gaspillage alimentaire

Afin de lutter contre le gaspillage alimentaire, les enseignes et entrepôts du Groupe soutiennent de longue date le don des produits à date de limite de conservation courte auprès notamment des réseaux des banques alimentaires (cf. chapitre 8.6.1).

Engagé depuis 2013 dans le cadre du Pacte national de lutte contre le Gaspillage Alimentaire, mis en place par le ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire, le Groupe a signé en 2015, avec le ministère de l'Écologie et du Développement Durable, la convention d'engagement volontaire en faveur de la lutte contre le gaspillage alimentaire. Par cette convention, le Groupe s'engage à augmenter le nombre de magasins engagés avec les Banques Alimentaires, et à supprimer les dates limites d'utilisation optimale sur certaines catégories de produits.

Les enseignes déploient des actions de sensibilisation auprès de leurs clients par la distribution de brochures en magasins telles que "les très bons gestes anti-gaspi" et "l'ABC Anti Gaspillage" chez Monoprix, ou le guide "lutter contre le gaspillage alimentaire" dans les enseignes Casino, et en organisant des animations anti-gaspillage. À l'occasion

de la journée de lutte contre le gaspillage alimentaire du 16 octobre 2015, Monoprix a invité ses clients à venir cuisiner des fruits et légumes présentant des défauts d'aspect à bord de son "Cook Truck". Des fiches recettes "anti-gaspi" ont également été distribuées aux participants. Les collaborateurs bénéficient de formation aux "Eco Gestes" pour réduire la casse par exemple.

À l'international, GPA a lancé son "foodtruck responsable" qui a tourné dans 20 supermarchés "Pão de Açúcar" et neuf hypermarchés "Extra" en 2015. Ce camion, à faible impact environnemental, propose des ateliers de cuisine gratuits où le client apprend à réaliser des recettes élaborées par des nutritionnistes à partir d'aliments utilisés dans leur intégralité. Les collaborateurs sont également sensibilisés au gaspillage et encouragés à mieux utiliser leurs aliments et à réduire les déchets qu'ils produisent, notamment dans le cadre du programme "Pq jogar fora ?" lancé en 2014. Déployé avec le support de l'institut AKATU qui fait référence au Brésil, ce programme s'adresse à plus de 100 000 salariés et leurs familles et propose des actions de lutte contre le gaspillage alimentaire mais aussi des ressources naturelles (eau principalement), et des conseils financiers (aide aux familles pour une bonne gestion de leur budget).

8.3.4. ÊTRE À L'ÉCOUTE DES ATTENTES CLIENTS

Les enseignes du Groupe ont mis en place un système d'écoute et d'échange avec leurs clients accessible de manière gratuite et permanente (*call center*, adresse Internet, box en magasins). Elles sont également présentes sur les réseaux sociaux et développent des pages internet spécifiques afin de faciliter et d'encourager les échanges.

- En France, chacune des enseignes mène des enquêtes auprès des clients, ainsi que des visites en magasins effectuées par des prestataires spécialisés. Les questionnaires abordent de nombreux domaines de satisfaction ou d'insatisfaction éventuels, allant de la propreté du magasin, à la qualité du service, aux produits vendus. Les enseignes proposent un numéro vert gratuit permettant de joindre le Service Consommateur. Casino s'appuie sur une plateforme téléphonique intégrée qui gère les demandes clients. Des reporting mensuels sont élaborés et transmis aux services concernés (achats, marketing, magasins). Monoprix met à disposition un numéro vert gratuit ainsi qu'une plateforme en ligne pour toutes questions portant sur les produits, les magasins, les services, l'entreprise.

Leader Price met à disposition du lundi au vendredi un numéro gratuit, ainsi que Franprix. Le groupe Casino a aussi créé le site Internet communautaire "C'Vous" pour les consommateurs désireux d'échanger sur les produits et services de leur magasin. Ils peuvent voter pour leurs produits préférés, proposer des idées à la communauté, les plus populaires étant réalisées dans les enseignes, l'une des six catégories portant sur le développement durable.

- À l'international, GPA dispose de nombreux outils de mesure de la satisfaction client et met à leur disposition son dispositif "casa do cliente" qui permet aux clients de faire part de leurs critiques, suggestions ou commentaires. En 2015, le taux de satisfaction clients des enseignes Extra et Pão de Açúcar était de 88 %. En Colombie, Éxito réalise une centaine d'enquêtes clients par magasin, auxquelles s'ajoutent les enquêtes en ligne, permettant de définir et suivre un niveau de satisfaction évalué en 2015 à plus de 4,3/5. Les clients de BIG C Thaïlande, peuvent faire part de leurs réclamations ou suggestions, magasin par magasin, dans un espace qui leur est dédié sur le site Internet.

8.4. PARTENAIRE DE CONFIANCE

Compte tenu de ses activités de distributeur, la démarche de responsabilité sociale d'entreprise du Groupe prend en compte les risques et enjeux liés à sa chaîne d'approvisionnement.

Les politiques RSE déployées pour prendre en compte les impacts sociaux et environnementaux ont pour objectifs de renforcer la démarche d'éthique sociale du Groupe en priorité auprès des fournisseurs des produits à marque propre situés dans les pays à risque, soutenir les filières de production locales et favoriser les démarches RSE des PME.

8.4.1. RENFORCER LA DÉMARCHE D'ÉTHIQUE SOCIALE

Le Groupe soutient la mise en place de standards harmonisés et exigeants au niveau national et international. Impliqué depuis 2000 au sein de l'Initiative Clause Sociale (ICS) qui regroupe 20 enseignes de distribution, il participe au niveau international aux travaux menés par le *Global Social Compliance Program* (GSCP) pour harmoniser les standards.

Le groupe Casino a déployé depuis 2002 auprès de ses fournisseurs une démarche d'éthique sociale visant à contrôler et à contribuer à l'amélioration des conditions sociales de fabrication des produits à marque propre distribués par le Groupe. Cette démarche, pilotée par la Direction RSE du groupe Casino, en lien avec les Directions Achats, a été déployée dans les différentes entités, où ont été nommés des référents éthique sociale afin d'accompagner sa mise en œuvre. Elle s'appuie sur :

- la diffusion et la signature auprès des fournisseurs d'une Charte Éthique fournisseurs : l'adhésion du fournisseur à la Charte Éthique est une étape clef du processus de référencement. En signant cette charte qui se réfère à la Charte Éthique Groupe, le fournisseur reconnaît la prééminence des principes énoncés dans la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme et la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail. Il s'engage à respecter les huit critères d'exigence de la charte éthique notamment l'interdiction du travail des enfants et du travail forcé. Cette adhésion implique également de sa part l'acceptation que des vérifications puissent être faites sur le respect de ces engagements ;
- une campagne annuelle d'audits sociaux : sur la base d'une analyse de risques, chaque année, plus d'une centaine de sites de production sont audités par des cabinets externes pour s'assurer du bon respect des exigences fixées par la Charte Éthique fournisseurs. Suivie par la Direction RSE du Groupe et en collaboration avec les entités concernées et les centrales d'achats, cette campagne d'audits cible en priorité les usines situées dans les pays susceptibles de présenter des risques de non-respect des Droits de l'Homme et des normes du travail et les catégories de produits les plus à risque, avec des audits récurrents en Chine, en Inde et au Bangladesh. Elle intègre les fournisseurs import direct mais également les agents importateurs. Les audits sont réalisés par des cabinets indépendants spécialisés selon le référentiel de l'ICS. Ils conduisent à une notation des sites de production qui peuvent conduire à l'arrêt des relations avec le Groupe. Le Groupe partage avec les enseignes membres de l'ICS une base de données commune permettant d'intégrer et d'échanger les résultats des audits réalisés.

En 2015, 349 audits sociaux ICS ont été menés dont 270 audits menés directement par le Groupe et 79 audits réalisés par d'autres membres de l'ICS (usines communes). Sur les 270 audits menés par le Groupe, 81 % sont des audits initiaux et 19 % des audits de suivi. 60 % des usines auditées par le Groupe sont situées en Chine, 12 % en Inde et 8 % au Bangladesh. À titre d'exemple, 43 % des usines import de produits non alimentaires de GPA ont été auditées 2015. Une analyse des résultats des audits ICS est publiée dans le rapport d'activité de l'ICS (www.ics-asso.org). Depuis 2003, plus de 2 000 audits ICS en cumulé ont été effectués par le Groupe.

- l'accompagnement des fournisseurs : les audits des sites de production donnent lieu à l'établissement d'un rapport d'audit et si nécessaire, d'un plan d'actions correctives que les usines concernées s'engagent à mettre en œuvre dans un délai donné. Les bureaux locaux du Groupe jouent un rôle essentiel pour aider les fournisseurs et leurs usines à mieux comprendre les attentes du Groupe et la mise en œuvre des plans d'actions correctives éventuels. Des audits de suivi internes et externes permettent de s'assurer de la bonne mise en œuvre des actions correctives figurant dans le plan ;

- des actions de sensibilisation et de formation : la Direction de la RSE mène des actions de sensibilisation récurrentes tant auprès des équipes achats et des bureaux locaux, que des fournisseurs auxquels la charte éthique est présentée.

En 2015, la politique Éthique Sociale du Groupe et les outils de suivi de la campagne ont été notamment présentés aux acheteurs de Cdiscount via un module de formation "achats et démarches RSE", ou encore de GPA avec 255 personnes formées. Des formations sont organisées pour les fournisseurs et les agents importateurs : plus de 240 fournisseurs de BIG C Thaïlande ont été formés à la charte éthique cette année ;

- des actions spécifiques : pour tenir compte de la situation particulière du Bangladesh, le Groupe audite 100 % des usines de premier rang travaillant pour ses marques propres textile dans ce pays. Il a mis en place des audits systématiques non annoncés de préférencement et renforcé ses contrôles sur les conditions de sécurité des usines. Même si le groupe Casino ne travaillait pas avec les ateliers du Rana Plaza, Casino Global Sourcing a adhéré en juillet 2013 à l'"Accord on Fire and Building Safety", afin de soutenir la démarche collective et collaborative mise en place et de participer ainsi à l'amélioration des conditions de sécurité dans les usines. Les usines produisant pour CGS ont été auditées par l'Accord en 2014 et font l'objet d'un plan d'actions correctives. Les équipes ont participé aux réunions de l'Accord organisées à Londres, Amsterdam et à Dhaka.

Complétant ce programme d'audits, les filiales à l'international mettent en place des chartes éthiques et des procédures de contrôle à destination des fournisseurs locaux : GPA participe à l'initiative locale brésilienne "Associação Brasileira do Varejo Têxtil" (ABVTEX) dont le but est de contrôler les fournisseurs et sous-traitants du secteur textile brésilien sur 18 critères d'exigence dont l'interdiction du travail d'enfants et du travail forcé. 98 % des achats textile nationaux de GPA sont ainsi couverts par ces audits. Éxito a élaboré un Code de conduite fournisseurs qui prend en compte les dimensions éthiques, de transparence et de bonne conduite des affaires. Libertad a déployé en 2015 auprès de plus de 800 fournisseurs une charte éthique rappelant les principes à respecter en matière de droit de l'homme, droit du travail et de non-corrupcion. BIG C en Thaïlande a sensibilisé l'ensemble des fournisseurs textiles locaux à la démarche éthique du Groupe.

Afin de mieux appréhender la prise en compte des droits de l'homme dans ses activités, le groupe Casino a souhaité adhérer à l'association EDH (Entreprises pour les droits de l'homme) dans le but d'identifier les risques spécifiques liés à ses métiers et d'échanger avec d'autres groupes internationaux. Il a soutenu et participé à l'élaboration d'un module de formation sur le thème des droits de l'homme dans

l'entreprise et à la mise en place du "Guide d'évaluation des risques liés aux droits de l'homme". Un module en e-learning de sensibilisation et formation aux enjeux et bonnes pratiques en matière d'éthique des affaires et droit de l'Homme a été conçu et sera déployé auprès des managers en 2016 en France.

8.4.2. FAVORISER LES DÉMARCHES RSE DES PME ET SOUTENIR LES FILIÈRES DE PRODUCTION LOCALES

Le groupe Casino entretient depuis son origine, une relation de proximité avec ses fournisseurs (PME/PMI, agriculteurs, coopératives) [voir aussi chapitre commerçant responsable].

- En France, afin d'améliorer la relation fournisseur, le groupe Casino, signataire de la Plateforme différenciée mise en place entre la FEEF (Fédération des entreprises et industriels de France) et la FCD (Fédération du Commerce et de la Distribution) a développé plusieurs initiatives à destination des PME. Un référent PME facilite les relations avec la centrale d'achat, participe aux travaux de la FEEF et de l'ANIA (Association Nationale des Industries Alimentaires) et au Club d'Entreprise Agro-développement. Des rencontres trimestrielles d'échanges d'information, des revues de marché ciblées, une opération d'identification et de référencement de nouveaux produits, des échanges avec la Direction de la Logistique ont été organisées en 2015 avec ces industriels.

La Direction Qualité met à disposition des PME un outil permettant d'évaluer l'impact environnemental des produits et d'identifier des pistes d'optimisation (cf. chapitre commerçant responsable). Concernant les sous-traitants (sociétés de services...), le groupe Casino évalue en France leurs politiques et actions pour lutter contre les discriminations et promouvoir la diversité conformément aux engagements du Label Diversité. Un guide à destination des prestataires de services pour promouvoir les engagements diversité du Groupe auprès des PME a été diffusé en 2015.

- Le Groupe a initié plusieurs démarches pour accompagner les producteurs, les coopératives ou les éleveurs. Les fournisseurs locaux sont accompagnés dans la professionnalisation de leur circuit de production et logistique, de leurs normes de fabrication, ou encore de leur gestion administrative afin de leur permettre de se développer économiquement au-delà de leur relation commerciale avec le Groupe. L'un des objectifs du Groupe est de leur donner une meilleure visibilité auprès des clients des enseignes (cf. page 241).

Ainsi, en France, poursuivant sa démarche d'accompagnement de ses filières de production locales vers des modes de production et d'élevage plus responsables, le Groupe a signé un accord pour la mise en place d'une filière locale permettant le maintien des espèces locales et de la biodiversité des pâturages (filière génisse dans le Massif Central), et un partenariat avec les vergers Éco-responsables (93 % des volumes en pommes des magasins Casino) garantissant une démarche respectueuse de bonnes pratiques agricoles. Monoprix développe son programme "partenariats agricoles" et a réuni 29 de ses principaux fournisseurs de fruits et légumes à l'occasion d'une journée d'échange et de travail autour des thèmes des résidus et de l'utilisation raisonnée des pesticides, et du gaspillage alimentaire.

Dans le cadre de son partenariat avec l'association "Humanité et Biodiversité", Casino a réalisé et déployé auprès de ses fournisseurs, producteurs agricoles, un guide "améliorer la biodiversité dans son exploitation", outil permettant de faire un diagnostic biodiversité de l'exploitation et proposant des fiches actions. Parmi les autres actions mises en place, Casino valorise également les marques "Terre et Saveurs" et "Club des sommeliers" résultant de démarches privilégiées avec des fournisseurs du monde agricole (coopératives, éleveurs, ostréiculteurs, etc.) et d'accords avec les filières ovines et bovines. La marque "Terre et Saveurs" favorise la réduction des pesticides et le développement de modes de production, de culture et d'élevage, plus respectueux de l'environnement et du bien-être animal. En 2015, la Direction Qualité a communiqué à ses fournisseurs les attentes du Groupe sur la protection animale et des audits ont été menés afin de sensibiliser les éleveurs et de vérifier le respect des conditions de traitement des animaux.

- À l'international, les enseignes s'engagent à soutenir les producteurs locaux. Éxito continue le déploiement de son programme de formation auprès de petits fournisseurs en partenariat avec l'Université EAFIT. Plus de 500 fournisseurs ont pu ainsi bénéficier d'une formation en gestion d'entreprise. Éxito promeut l'achat direct auprès de petits producteurs notamment en organisant des foires où se rencontrent les producteurs locaux et les équipes d'Éxito. En 2015, l'enseigne a signé un accord avec la fondation Clinton qui l'engage à acheter directement auprès de 200 producteurs de fruits et légumes soutenus par cette fondation et à les promouvoir en magasin. Il poursuit le déploiement de son programme de certification aux Bonnes Pratiques Agricoles de ses fournisseurs de fruits et légumes avec à date 21 fournisseurs certifiés.

- Au Brésil, GPA continue de soutenir le programme "Caras do Brasil" qui permet à des coopératives artisanales de vendre leurs produits au sein des magasins Pão de Açúcar. Des critères sociaux et environnementaux ont été intégrés à la sélection des producteurs rentrant dans cette gamme régulièrement mise en avant en magasin. Le programme "Quality from the source" continue d'être déployé par GPA. Il implique des fournisseurs de fruits, légumes et œufs afin de contrôler en amont l'utilisation des pesticides, les conditions de transport et de stockage des produits.

- En Thaïlande, BIG C mène des actions auprès des PME, fournisseurs de produits frais, pour améliorer la qualité de leurs produits et les pratiques de production en les formant aux "Good Manufacturing Practices" (GMP) and "Good Agricultural Practices" (GAP). Au Vietnam, les PME et fournisseurs locaux sont aussi un axe majeur du développement commercial notamment à l'occasion des ouvertures de magasins en zones rurales. Un référent "fournisseurs locaux" est présent dans chaque magasin, et contribue en collaboration avec les équipes qualité, à les accompagner pour l'application des *Good Agricultural Practices* (GAP).

8.5. ACTEUR IMPLIQUÉ EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT

8.5.1. POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE

Le groupe Casino a défini dès 2003 ses engagements pour lutter contre le changement climatique, réduire la pollution, protéger les ressources naturelles et la biodiversité. Ces derniers ont été réaffirmés en 2009 lors de son adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies et dans la démarche de progrès RSE qui définit les priorités environnementales du Groupe.

Pour piloter cette démarche, le Groupe a renforcé en 2012 son organisation en créant au sein de la Direction RSE une Direction Environnement en charge de la coordination des priorités environnementales, du partage des bonnes pratiques et du monitoring des plans d'actions.

Chaque entité du Groupe a la responsabilité de mettre en place localement l'organisation et les plans d'actions nécessaires pour atteindre les objectifs définis, en prenant en compte les spécificités locales.

Les quatre priorités d'action en matière d'environnement sont :

- la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) ;
- l'amélioration de l'efficacité énergétique ;
- la réduction et la valorisation des déchets ;
- la protection de la biodiversité.

8.5.2. DÉMARCHE DE SENSIBILISATION

Les collaborateurs sont sensibilisés aux enjeux environnementaux par des guides de bonnes pratiques, des séminaires et conférences, et les supports de communication interne (intranets, journaux internes tels que Regards) qui permettent d'expliquer les enjeux associés au réchauffement climatique, à la gestion des déchets, aux économies d'énergie, à la biodiversité et au gaspillage alimentaire.

En 2015, une brochure présentant les 12 solutions du groupe Casino pour la COP 21 a été diffusée aux collaborateurs afin de promouvoir ces bonnes pratiques. Des conférences sur le thème du réchauffement climatique ont été organisées pour les collaborateurs des sites administratifs de Casino, Franprix, Leader Price et Monoprix, avec la participation d'un expert en stratégie carbone. Un séminaire pour les managers sur les enjeux du carbone a été mis en place par GPA.

Afin de sensibiliser les équipes techniques à la réduction des gaz à effet de serre générés par le froid commercial, la Direction Environnement a réalisé, en collaboration avec l'ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie), un guide de lignes directrices en quatre langues identifiant les solutions à mettre en œuvre pour un froid commercial bas carbone. Ce guide fait suite à celui des "Écogestes en magasins" diffusé début 2015 pour limiter

les consommations d'énergie, trier les déchets et réduire le gaspillage alimentaire. Au Brésil, Assai poursuit ses actions de sensibilisation auprès de ses clients via notamment sa participation au programme "Coelce", créé en 2007, qui permet aux familles qui trient leurs déchets dans les stations de recyclage prévues à cet effet, de bénéficier de réductions sur leur facture d'électricité.

Plusieurs actions de sensibilisation des collaborateurs et des clients ont été à nouveau déployées en 2015 afin de lutter contre le gaspillage alimentaire (cf. chapitre 8.3.3).

Pour sensibiliser aux enjeux liés à la biodiversité, Éxito a soutenu la production du film "Magia Salvaje" permettant de valoriser l'extrême richesse de la flore et de la faune en Colombie. Ce film diffusé dans 200 salles de cinéma, et dans le cadre de l'Assemblée générale des Nations unies au Timer Warner Theatre de New York, a été visionné par les collaborateurs d'Éxito et plus de 2,5 millions de spectateurs. Il a été projeté aux collaborateurs à Saint-Étienne et à Paris. En France, le Groupe a coconstruit avec l'association "Humanité et Biodiversité" un guide "Améliorer la biodiversité dans son exploitation – des outils à destination des agriculteurs" qui sera diffusé en 2016.

8.5.3. CONSTRUCTION DURABLE

Les foncières partenaires du Groupe ont lancé depuis plusieurs années des programmes de certification de leurs centres commerciaux. En France, 30 % des centres commerciaux de Mercialis sont certifiés au niveau le plus élevé (*Outstanding*) du référentiel "BREEAM in Use". (*Building Research Establishment Environmental Assessment Methodology*). Cette certification témoigne de l'excellence environnementale mise en œuvre dans les centres commerciaux de Mercialis.

À l'international, trois magasins Pão de Açúcar sont certifiés LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*, référentiel américain de standardisation des bâtiments à haute qualité environnementale). Au Vietnam, le centre commercial "Green square" est certifié "LEED GOLD" et "LOTUS SILVER", système de certification des bâtiments garantissant le respect des normes environnementales développées par le "Vietnam Green Building Council" (VGBC) et reconnu par le "World Green Building Council" et le ministère de la Construction du Vietnam.

8.5.4. RÉDUCTION DES ÉMISSIONS GAZ À EFFET DE SERRE POUR LUTTER CONTRE LE RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE

Le groupe Casino s'est engagé à réduire de 20 % les émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2) par mètre carré de surface de vente d'ici 2020 (année de référence 2012).

Mesurer les émissions de gaz à effet de serre

Les modalités de la comptabilité carbone utilisées par le Groupe ont été standardisées depuis 2012 afin de comparer les inventaires des différentes filiales et d'identifier les meilleures pratiques.

Les principaux postes d'émissions du périmètre opérationnel du Groupe sont :

- les recharges en fluides frigorigènes liées aux fuites des installations frigorifiques qui représentant plus de 50 % des émissions des Scopes 1 et 2 ;
- les consommations d'énergie des établissements ;
- la combustion des carburants nécessaires aux transports de marchandises.

Chaque année les filiales réalisent leur inventaire GES (scopes 1 et 2) afin de vérifier que les plans de réduction sont conformes aux trajectoires de réduction prévues pour le Groupe.

Valeur absolue des émissions GES (en tonnes eq CO ₂)	Total Groupe 2014 ⁽¹⁾	Total Groupe 2015 ⁽¹⁾	France	Amérique Latine	Asie/Océan Indien
GES Scope 1 = émissions directes associées aux combustions (gaz et carburants) et aux recharges de fluides réfrigérants.	1 430 000 ^(a)	1 470 000	620 000	800 000	50 000
GES Scope 2 = émissions indirectes générées par l'énergie consommée (électricité, vapeur, chaleur, froid).	880 000	900 000	90 000	260 000	550 000
TOTAL GES SCOPES 1 ET 2	2 310 000	2 370 000	710 000	1 060 000	600 000

Précisions sur le périmètre des données disponibles : Le taux de couverture global en surface de vente est de 96 % pour l'énergie et de 81 % pour les fluides réfrigérants

⁽¹⁾ Précisions sur les méthodes de calcul – cf. chapitre 8.9 Méthodologie de reporting.

^(a) Hors Libertad.

Actions de réduction des émissions de gaz à effet de serre

La première priorité du Groupe est la réduction des émissions fugitives des fluides réfrigérants à fort pouvoir de réchauffement climatique générées par le froid commercial. En collaboration avec l'ADEME, le Groupe a réalisé en 2015 un guide de recommandations à l'attention des équipes techniques pour la mise en œuvre d'un froid commercial bas carbone. Les principales actions mises en place permettent de renforcer le confinement des circuits des installations existantes et d'augmenter la part des fluides à faible pouvoir de réchauffement climatique (hydrocarbures, CO₂, NH₃) dans les installations neuves. En France, 6 supermarchés Casino et 15 magasins Monoprix utilisent du CO₂ comme réfrigérant pour produire le froid négatif (installations subcritiques). Ces enseignes ont testé en 2015 des installations permettant de générer le froid négatif et positif avec du CO₂ (installations transcritiques). Au Brésil, GPA expérimente depuis 2015 des installations subcritiques.

La deuxième priorité d'action est la réduction des émissions liées au fret. Depuis 2014, les Directions Transports du Groupe en France et à l'international ont adopté une méthode commune pour calculer leur performance CO₂ par tonne.kilomètre d'activité pour le transport des marchandises entre les entrepôts et les magasins.

Les leviers d'actions utilisés sont la réduction des kilomètres parcourus, l'augmentation des charges transportées par livraison, le développement des modes de transports alternatifs à la route moins émetteurs de gaz à effet de serre (ferré, fluvial), l'amélioration de la flotte de véhicules (GNV, hybride), la formation à l'écoconduite.

En France à Paris, Franprix a augmenté la part de marchandises acheminées en mode fluvial par la Seine afin d'approvisionner les magasins intra-muros. Monoprix utilise le mode ferré pour approvisionner la plateforme logistique parisienne, et une flotte de camions fonctionnant au GNV pour livrer les magasins intra-muros. 98 % de la flotte de camions livrant les magasins Casino est aux normes Euro V, VI ou EEE et 900 magasins sont livrés par des camions plus silencieux (norme Piek et refroidis par azote). Depuis 2013 Casino teste la livraison en centre-ville avec des camions hybrides, fonctionnant à l'électrique sur le dernier kilomètre pour plus de silence et des camions GNL à zéro particule. Des magasins sont livrés avec des supports de manutention empilables qui permettent de charger les camions sur deux niveaux sans avoir recours à des camions double ponts.

À l'international, GPA augmente progressivement le recours au mode ferroviaire pour approvisionner ses entrepôts. Le programme de backhauling a permis d'éviter plus de 11 000 trajets de camions à vide par rapport à 2014. Les prestataires de transport de Multivarejo, filiale de GPA, ont été évalués et récompensés par le "prix Top Log" en fonction de leur niveau d'engagement dans la démarche. Éxito a diminué les distances parcourues en augmentant les capacités de chargement des camions livrant ses magasins, et a centralisé la coordination des flux import pour optimiser le taux de remplissage des conteneurs. Big C Thaïlande a réduit ses transports à vide de plus de 26 % en améliorant la collaboration avec ses prestataires de transport et ses fournisseurs. Big C Vietnam développe le transport maritime en s'appuyant sur les ports du littoral pour livrer ses magasins.

La troisième priorité du Groupe est l'amélioration de l'efficacité énergétique des magasins qui permet de réduire l'impact sur les gaz à effet de serre de la consommation électrique (cf. chapitre "Gestion responsable de l'énergie et de l'eau" ci-après).

Adaptation au changement climatique

Le principal risque lié aux dérèglements climatiques identifiés ayant potentiellement un impact sur les activités du Groupe est l'augmentation des événements climatiques extrêmes : crue centenaire en France (Paris), cyclones à l'île de la Réunion, inondations en Thaïlande, sécheresse au Brésil et en Argentine. L'augmentation de la fréquence de ces événements peut avoir des conséquences directes sur l'activité du Groupe mais aussi indirectes : augmentation du prix des matières premières, perte de la saisonnalité des ventes des produits, hausse du prix de l'énergie. À titre d'exemple, la sécheresse constatée au Brésil en 2015, notamment dans l'État de Sao Paulo, a conduit à une hausse significative du prix de l'électricité, produite majoritairement à partir de barrages hydrauliques.

La maîtrise de ces risques passe par : le respect des réglementations locales qui précisent les équipements à mettre en œuvre pour la gestion et le débordement des eaux pluviales (bassins de rétention ou toitures végétalisées par exemple) ; la constitution de stocks stratégiques de marchandises de première nécessité réalisés en collaboration avec les fournisseurs ; le renfort de l'autonomie énergétique des magasins avec des panneaux photovoltaïques et des groupes électrogènes permettant d'assurer la permanence du service. Les approvisionnements et les stocks de produits à forte météo-sensibilité, sont corrigés par des logiciels intégrant pour chaque zone les données de température, de vent, de pluie et de neige.

Gestion responsable de l'énergie et de l'eau

Valeur absolue des consommations en énergie (en MWh)	Total Groupe 2014	Total Groupe 2015	France	Amérique latine	Asie/Océan Indien
Électricité (MWh)	4 603 474	4 730 113	1 659 519	1 994 568	1 076 026
Gaz naturel (MWh PCI)	193 543	201 742	135 522	66 220	-

Précisions sur le périmètre des données disponibles : le taux de couverture global en surface de vente est de 96 %.

Énergie

Les deux principaux postes de consommation d'énergie du Groupe sont l'éclairage des magasins et le froid commercial. Le groupe Casino s'est engagé à réduire de 20 % la consommation électrique par mètre carré de surface de vente d'ici 2020 (année de référence 2012).

La réduction des consommations d'énergie fait l'objet d'un processus d'amélioration continue basé sur le monitoring des consommations, le diagnostic énergétique des sites, et un programme de rénovation énergétique (Contrats de Performance Énergétique). Chaque année les filiales du Groupe définissent les plans d'action. Le management de l'énergie des magasins Géant, des supermarchés Casino et des Monoprix est certifié conforme aux recommandations de la norme ISO 50001 qui définit les bonnes pratiques à respecter dans ce domaine.

En France, 93 % des hypermarchés Géant, 80 % des supermarchés Casino et 30 % des magasins Monoprix sont sous un contrat de performance énergétique (CPE) garantissant une réduction de leur consommation de référence d'au moins 20 %. Les moyens mis en œuvre pour atteindre cet objectif consiste à :

- équiper de portes les meubles frigorifiques destinés aux produits frais : 93 % des hypermarchés Géant, 90 % des supermarchés Casino et 43 % des magasins Monoprix disposent de cet équipement en 2015, ainsi que 100 % des magasins Mandarine de Franprix et des Casino Shop. Le Groupe est signataire de la convention entre l'État et la Fédération du Commerce et de la Distribution (FCD) prévoyant de fermer de portes, d'ici à 2020, 75 % des meubles frigorifiques destinés aux produits frais ;

- déployer le monitoring de la consommation par télé-relève et la mise en place de dispositifs basse consommation.

Les plans actions d'efficacité énergétique déployés depuis 2012 ont ainsi permis de réduire la consommation électrique par m² de surface de vente de 16 %.

À l'international, 102 hypermarchés Extra de GPA ont fait l'objet d'une rénovation énergétique (amélioration de l'éclairage, de la climatisation, du froid commercial) permettant une réduction de l'intensité énergétique de près de 25 %. La généralisation de l'éclairage LED a également permis de réduire de 5 à 10 % la consommation d'énergie de supermarchés. Éxito a continué de déployer son programme de rénovation énergétique sur 84 magasins. Les nouveaux magasins de Big C Vietnam intègrent les normes de construction recommandées en Green Building et les équipements basse consommation (éclairage T5, isolation des bâtiments, portes sur les meubles froid...), ainsi que le système "BMS" (building management system) qui permet d'optimiser l'utilisation des éclairages et de la climatisation.

Le programme de développement des énergies renouvelables mis en œuvre depuis 2007 par le Groupe continue d'être déployé dans tous les pays notamment en Colombie avec des installations solaires sur les toits et les ombrières des parkings des hypermarchés. En 2015, 65 centrales sont connectées pour une surface de panneaux photovoltaïques d'environ 525 500 m².

Eau

Valeur absolue des consommations en eau (en m ³)	Total Groupe 2014	Total Groupe 2015	France	Amérique latine	Asie/Océan Indien
Eau potable de réseau	15 204 613	12 642 286	1 358 855	4 998 259	6 285 172

Précisions sur le périmètre des données disponibles : le taux de couverture global en surface de vente est de 78 % pour l'eau.

Les activités du Groupe sont situées dans des zones comportant un risque de stress hydrique considéré de faible à moyen. Les magasins consomment majoritairement de l'eau potable provenant des réseaux municipaux, principalement pour un usage sanitaire.

Le Groupe prend les dispositions nécessaires pour limiter la consommation en eau de ses établissements en encourageant les initiatives en faveur de la réutilisation des eaux pluviales, l'installation de réducteurs de pression sur les robinets et la surveillance des consommations pour détecter les fuites des réseaux ou des équipements sanitaires. La gestion des eaux usées se fait en

conformité avec les réglementations du pays qui prescrivent les prétraitements adaptés.

En France, les entrepôts (Easydis) récupèrent les eaux pluviales et surveillent en temps réel leurs consommations par télé-relève pour détecter les fuites. Les nouveaux projets intègrent dès la conception les dispositifs de collecte et de traitement des eaux de pluie, ainsi que les équipements permettant de réduire les consommations d'eau sanitaire. À l'international, comme en France, la pratique du relevé mensuel des consommations d'eau est encouragée pour établir les seuils d'alerte, détecter et réparer les fuites.

8.5.5. RÉDUCTION, VALORISATION DES DÉCHETS, ÉCONOMIE CIRCULAIRE ET LUTTE CONTRE LA POLLUTION

Tri des déchets d'exploitation

Les principaux déchets générés par les établissements sont les cartons, les plastiques, les papiers et les produits fermentescibles. L'objectif du Groupe est de réduire les déchets et d'augmenter le taux de valorisation en soutenant le développement et la sécurisation des filières de recyclage locales. En 2015, les établissements du Groupe ont valorisé plus de 265 000 tonnes de déchets (cartons, papiers, plastiques, organiques, verre, bois, ferrailles...).

En France, les magasins et les entrepôts ont trié plus de 127 000 tonnes de déchets, en vue d'une valorisation par des prestataires agréés.

À l'international, 700 magasins GPA (MultiVarejo) trient les cartons et les plastiques et 215 les déchets organiques. Une nouvelle signalétique a été mise en place pour le tri organique afin d'orienter le geste de tri en magasin accompagnée par une grande campagne de sensibilisation des managers et des collaborateurs. Éxito a valorisé plus de 30 000 tonnes de déchets d'exploitation. En 2015, la *reverse logistic* mise en œuvre par les magasins Big C Thaïlande a permis de valoriser plus de 23 000 tonnes de carton.

Tonnages des déchets d'exploitation triés pour valorisation	Total Groupe 2014 ⁽¹⁾	Total Groupe 2015	France	Amérique latine	Asie/Océan Indien
Total	230 754	269 746	127 094	113 795	28 857
Dont part (cartons + papiers + plastiques)	81 %	72 %	80 %	57 %	99 %
Dont part de l'organique	12 %	11 %	16 %	10 %	1 %
Dont autres (ferrailles, bois...)	7 %	17 %	4 %	33 %	-

Précisions sur le périmètre des données disponibles : le taux de couverture global en surface de vente est de 82 %.

(1) Hors Bartira.

Collecte des produits usagés rapportés par les clients pour recyclage

Pour faciliter l'émergence d'une économie circulaire utilisant les produits usagés comme sources de matières premières, le groupe Casino met à disposition de ses clients dans ses magasins des bornes de collecte des produits usagés en vue de leur valorisation. En 2015, les consommateurs ont déposé en magasin 378 tonnes de piles, 83 tonnes d'ampoules, 2 370 tonnes d'appareils électriques et électroniques (DEEE), 7 tonnes de cartouches d'encre, et 5 658 tonnes de papiers cartons, qui ont été confiées à des filières agréées pour être recyclées.

En France, les magasins Casino ont collecté : 201 tonnes de piles usagées, 42 tonnes d'ampoules, 7 tonnes de consommables d'impression (cartouches d'encre), 207 tonnes de DEEE.

Les magasins Monoprix : 94 tonnes de piles, 23 tonnes de lampes et 1 tonne de (DEEE). Cdiscount : 2 092 tonnes de DEEE.

À l'international, les stations de collecte mises en place à l'entrée des magasins Pão de Açúcar et Extra ont permis le recyclage de plus 9 465 tonnes d'emballages clients (cartons, verres, acier, aluminium, plastiques). Les téléphones portables, les piles, les batteries ou les médicaments périmés font aussi l'objet de collecte auprès des clients : plus de 34 tonnes de produits usagés ont été collectés auprès des clients pour faire l'objet d'une opération de recyclage. Les magasins Éxito et Carulla mettent à disposition des clients des bornes de collecte pour les piles déchargées, les appareils électriques et électroniques usagés, ou encore les médicaments périmés. BIG C Thaïlande collecte, en partenariat avec les fournisseurs, les téléphones mobiles usagés et les briques de lait qui servent de matières premières pour fabriquer des toitures pour les victimes de catastrophes naturelles (programme "GreenRoof"). Libertad propose dans ses magasins des espaces de collecte pour le verre, certains emballages ou encore les huiles automobiles usagées en partenariat avec les filières de recyclage locales.

Lutter contre la pollution atmosphérique et contre le bruit

En France, l'utilisation des modes de transport alternatif (fluvial, ferré) par Franprix et Monoprix participe à la diminution de la pollution des centres-villes. Casino privilégie les prestataires de transport disposant des camions les moins polluants (Euro V et VI) et les plus silencieux c'est-à-dire conformes à la norme Piek certifiant un niveau sonore inférieur à 60 décibels, et des véhicules hybrides pour les livraisons nocturnes de centre-ville pour une livraison silencieuse du dernier kilomètre en mode électrique. En 2015, plusieurs véhicules au GNL (gaz naturel liquéfié) qui n'émettent pratiquement pas de polluants locaux (NO_x et particules fines) et au niveau d'émissions sonores faibles ont été expérimentés. Monoprix livre une centaine de magasins parisiens avec des camions silencieux fonctionnant au GNV participant aussi à la diminution des particules fines nuisibles à la santé.

8.5.6. PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

Le principal impact direct du groupe Casino sur la Biodiversité est lié à la perte des espaces naturels lors de la construction ou de l'extension de magasins et d'entrepôts. En France, la maîtrise d'ouvrage de Casino Développement a formalisé en 2014 un guide des bonnes pratiques à mettre en œuvre pour préserver la biodiversité dans un centre commercial et une formation des chefs de projets.

Lutter contre la pollution des sols

Le principal risque de pollution des sols est lié aux stations-service qui sont exploitées par le Groupe. Elles font l'objet d'une surveillance basée sur des contrôles rigoureux réalisés par des tiers agréés.

En France, la prévention de la pollution des sols est assurée par des campagnes de reconnaissance des sous-sols et eaux souterraines, ainsi que par la surveillance des sous-sols. À l'international, Éxito et GPA possèdent des stations-service qui font l'objet de contrôles réguliers pour prévenir le risque de pollution.

8.6. ACTEUR LOCAL SOLIDAIRE

En tant qu'acteur local fortement impliqué dans les territoires (centre-ville, périphéries urbaines et zones rurales), le groupe Casino contribue au développement économique local, à la solidarité sur les territoires et à la lutte contre la précarité et l'exclusion. Il incite ses enseignes, à travers la démarche de progrès RSE, à renforcer les

partenariats de solidarité avec les grandes associations d'intérêt général notamment avec les réseaux des banques alimentaires, à développer des actions locales de solidarité en magasins et à soutenir les actions de ses Fondations.

8.6.1. OPÉRATIONS EN FAVEUR DES BANQUES ALIMENTAIRES

Le Groupe favorise la mise en place de partenariats de solidarité avec des associations d'intérêt général notamment avec les réseaux des banques alimentaires dans les pays où il est présent.

- En France, le Groupe a renforcé son engagement en faveur des plus démunis en mobilisant ses magasins pour soutenir la Fédération Française des Banques Alimentaires (FFBA). Depuis 2009, le Groupe a signé un partenariat avec la FFBA, renouvelé en 2013 pour trois ans. Dans le cadre de cet accord, le Groupe, au travers de ses enseignes, s'engage à augmenter le nombre d'établissements s'impliquant dans la ramasse quotidienne de denrées alimentaires, et lors de la Collecte Nationale des Banques Alimentaires qui se déroule en novembre. Le Groupe s'engage aussi à initier des opérations pour venir en soutien des antennes locales des Banques Alimentaires. En France, en 2015, 7 682 tonnes de produits ont été collectées auprès des enseignes (Casino, Monoprix, Franprix, Leader Price, Cdiscount) et 1 485 tonnes collectées auprès des clients.

- À l'international, GPA qui met en place la même démarche en partenariat avec des associations telles que Mesa Brasil et Amigos do Bem, a organisé pour la troisième année consécutive une grande journée de collecte de denrées alimentaires : "Dia de Solidariedade". Les équipes des enseignes Pão de Açúcar, Extra Hyper, Extra Super, Mini Mercado, Minuto Pão de Açúcar, Assaí ont collecté des produits alimentaires de première nécessité (riz, haricots rouges, pâtes, huile...) au bénéfice d'associations brésiliennes. Pour soutenir cet effort, l'Instituto GPA a offert 1 kg supplémentaire pour 10 kg de produits alimentaires collectés. Les enseignes non alimentaires Pontofrio et Casas Bahia se sont également associées à la journée de collecte, au travers d'une opération de produits-partages. 700 tonnes de marchandises alimentaires, remises aux institutions partenaires, ont été collectées lors de cette journée. Plusieurs magasins Extra et Pão de Açúcar disposent aussi de partenariats avec des institutions locales pour distribuer les fruits et légumes qui ne peuvent plus être vendus mais peuvent être consommés. En 2015, 3 000 tonnes de produits ont ainsi été distribuées.

En Argentine, Libertad s'est engagé en 2013 à soutenir sur trois ans le réseau argentin des Banques Alimentaires (Red Argentina de Bancos de Alimentos) et organise des collectes en magasins (34 tonnes collectées en 2015). En Colombie, Éxito poursuit le partenariat engagé depuis plusieurs années avec les Banques Alimentaires locales et a collecté plus de 2 265 tonnes de marchandises en 2015. Il soutient également un programme de récupération des excédents agricoles dans les zones rurales. Vindémia agit, pour le ramassage de produits dans ses magasins et l'organisation de collecte auprès des clients en partenariat avec la

Banque Alimentaire des Mascareignes et intègre depuis 2015 les entrepôts permettant d'automatiser le stockage et le ramassage des produits à donner. Enfin, les magasins Disco en Uruguay ont organisé leur première collecte avec la Banque Alimentaire locale, "Banco de Alimentos" : 4 supermarchés ont participé à la collecte de 2,7 tonnes de dons alimentaires.

Ainsi, plus de 16 000 tonnes de produits, soit l'équivalent de 32 millions de repas (6 millions de plus qu'en 2014), sont apportées aux réseaux des banques alimentaires ou autre structure d'intérêt général par le Groupe (collecte et ramasse) en 2015.

	2014	2015			Variation 2014/2015
	Groupe	Groupe	France	International	
Dons des magasins et entrepôts (ramasse) – en tonnes	10 770	13 302	7 682	5 620	+ 24 %
Collecte auprès des clients (en tonnes)	2 212	2 771	1 485	1 286	+ 25 %

8.6.2. OPÉRATIONS DE SOLIDARITÉ NATIONALES ET LOCALES

En partenariat avec les associations nationales et locales, et afin de soutenir les personnes en situation d'exclusion, les magasins et entrepôts du Groupe mettent en place des opérations de dons de marchandises non alimentaires et de collecte. Le Groupe mobilise aussi ses fournisseurs.

- En France, illustrant sa volonté de répondre à la diversité des besoins, le Groupe a continué à soutenir, en 2015, au travers de ses enseignes, de nombreuses associations dont le Secours Populaire, la Croix Rouge, les Apprentis d'Auteuil, l'Agence du Don en Nature, Emmaüs, Téléthon, Le Rire Médecin, Dr Souris ou encore Handi'Chien.

À titre d'exemple, Franprix a poursuivi le déploiement de l'"Arrondi", dispositif permettant aux clients d'arrondir leur ticket de caisse à l'euro supérieur, présent dans environ 400 magasins, dont les montants collectés sont remis aux associations partenaires de l'enseigne. Cette enseigne a mené des opérations de collecte dans le cadre de son partenariat avec l'association Petits Princes qui permet de réaliser les rêves des enfants souffrants de longue maladie. Cdiscount a effectué des dons de jouets à différentes associations pour les arbres de Noël et a mis en place un système de dons d'anciens ordinateurs professionnels de ses collaborateurs aux "Ateliers du bocage", entreprise d'insertion du réseau Emmaüs. Les enseignes Casino ont donné des produits non alimentaires aux braderies solidaires des Apprentis d'Auteuil et à l'Agence du Don en Nature.

Les enseignes soutiennent les associations grâce à des opérations de produits-partages menées avec les fournisseurs : le groupe Casino s'est ainsi engagé avec Danone depuis 2014 dans le cadre de l'opération "Offrons un sourire aux enfants hospitalisés" au profit de l'association Dr Souris en vue de récolter des fonds pour équiper les services pédiatriques de cinq centres hospitaliers universitaires. Cette année, le CHU de Nantes a été le deuxième à bénéficier de cette initiative solidaire, après celui de Dijon. Des opérations de produits-partages ont également été menées en 2015 par Monoprix, au bénéfice d'associations de solidarité : La Voix de l'Enfant, Les Blouses Roses et Le Rire Médecin.

Les magasins et entrepôts se mobilisent également pour mettre en place des opérations de soutien à des associations locales, notamment avec le programme "acteur local engagé" (www.acteurlocalengage.com). Les magasins Casino déploient chaque année plusieurs centaines d'actions pour soutenir ces associations. Afin de récompenser et mettre en valeur les nombreuses initiatives

des magasins et des entrepôts, la première édition des Trophées RSE a été organisée en mars 2015. Alignés sur les priorités RSE du Groupe, plusieurs trophées ont été remis.

- À l'international, reflétant la diversité des enseignes et des besoins et l'engagement solidaire du Groupe, de nombreux programmes de solidarité ont été déployés par l'ensemble des enseignes.

Outre ses actions de don alimentaire, GPA participe à des programmes solidaires tel "Viva Bairro", un projet d'engagement social et environnemental en faveur des communautés locales mis en place avec les magasins Extra. Libertad a restructuré son programme de solidarité sur l'enfance, autour des 4 axes suivants : éducation, santé, nutrition et loisirs. Intitulé "Donemos sonrisas" ("donnons des sourires"), il permet de soutenir, par la collecte des pièces de monnaie des clients dans les magasins, les actions d'une fondation ou d'une association d'aide à l'enfance.

De la même manière, Vindémia a mis en place, en 2015, un partenariat avec l'association "1 000 sourires" au travers de dons des clients lors de leur passage en caisse. Les fonds ainsi récoltés permettront d'organiser une journée récréative en 2016 au bénéfice d'enfants issus de milieux modestes. Les enseignes du groupe Disco en Uruguay accompagnent des fondations qui agissent principalement en milieu hospitalier et dans le secteur de l'insertion sociale, et apportent leur soutien à différentes structures de la société civile.

BIG C Vietnam a financé 12 nouveaux projets, pour améliorer les conditions de vie d'enfants de 0 à 6 ans, dans le cadre de son concours interne "BIG C Community". Ce programme, reconduit pour sa 5^e année, permet aux collaborateurs de BIG C de mettre en place des projets à caractère social pour les plus démunis au Vietnam. À l'occasion de la Journée internationale des enfants, Big C a offert 3 000 cadeaux à des enfants en situation de précarité.

BIG C Thaïlande poursuit ses actions auprès des communautés locales, en soutenant le *Phufa Development Center* : en 2015, 15 villages du Nord du pays (province de Nan) ont bénéficié de ce partenariat, soit plus de 5 000 personnes. Elle apporte également son soutien à la *Slum Child Foundation*, qui fournit une éducation et des soins aux enfants défavorisés, au travers de dons de matières premières alimentaires. Elle a également participé, en mai 2015, à l'organisation de la deuxième course de bienfaisance au profit des personnes souffrant de déficience visuelle en Thaïlande, avec la *Ratchasuda Foundation*.

8.6.3. L'ACTION DES FONDATIONS

En s'engageant en faveur de l'enfance, la Fondation Casino fait le lien avec les cinq autres fondations du Groupe : l'Instituto GPA et la Fondation ViaVarejo au Brésil, la Fondation Éxito en Colombie, la Fondation BIG C en Thaïlande, la Fondation Monoprix en France.

Créée en 2009, la Fondation Casino a choisi de s'engager dans la lutte contre l'exclusion par l'éducation par le théâtre, qui permet aux enfants l'expérience artistique et collective, l'expression de soi et la découverte de l'autre. Parce qu'un grand nombre d'enfants sont, dès leur plus jeune âge, touchés par l'exclusion culturelle qui freine leur développement et leur insertion sociale, la Fondation Casino a choisi de contribuer à leur éducation, leur donnant les moyens d'agir sur leur vie pour envisager la réussite et l'excellence. Elle a ainsi développé ses deux programmes principaux autour du théâtre :

- "Artistes à l'école", en partenariat avec l'Éducation nationale et l'Odéon-théâtre de l'Europe, permet à environ 2 000 élèves de bénéficier pendant deux années consécutives d'un parcours d'éducation artistique et culturelle complet : école du spectateur, découverte des métiers de la scène, participation à des ateliers de théâtre et d'écriture, restitutions scéniques... ;
- le programme "Parrains engagés" soutient des projets associatifs ayant pour objectif l'éducation des enfants par le théâtre. Sont privilégiés les projets proposés et parrainés par des collaborateurs du Groupe. Parmi ces projets, la Fondation a désigné un "coup de cœur" : l'association "les Tréteaux Blancs", qui apprend le théâtre à des jeunes volontaires pour jouer à l'hôpital devant un public d'enfants malades. Le partenariat entre la Fondation et la troupe des Tréteaux Blancs a permis, en septembre 2013, de créer une troupe à Toulouse, avec le soutien des magasins de la région.

En juin 2015, la Fondation Casino a souhaité associer les collaborateurs à son engagement pour le théâtre en créant "Tous en scène", une opération solidaire nationale déployée dans les magasins Casino, les restaurants, les entrepôts et les sites administratifs du Groupe. Grâce à la mobilisation de plus de 20 000 collaborateurs et de 3 700 magasins, cette opération a permis de récolter des fonds pour les associations "Apprentis d'Auteuil" et "Tréteaux Blancs" et d'autres associations locales, afin de développer de nouveaux projets théâtre au profit d'enfants éloignés de la culture.

La Fondation Monoprix concentre son action sur l'accès à l'alimentation et aux biens de première nécessité et la lutte contre l'isolement relationnel dans les villes. Elle a soutenu 17 projets associatifs dont cinq parrainés par des collaborateurs. Une semaine de solidarité en juin 2015 a été organisée permettant à 650 collaborateurs et 12 magasins de s'engager dans des actions solidaires.

La Fondation Éxito en Colombie a développé une expertise reconnue par les parties prenantes dans la lutte contre la malnutrition infantile. Elle vient en soutien des associations locales pour garantir une alimentation saine et équilibrée aux enfants et futures mères issus de milieux défavorisés, et sensibiliser à une meilleure nutrition. Elle déploie ses actions dans le cadre de son programme appelé "Gen Cero" qui a pour objectif qu'aucun enfant Colombien âgé de 0 à 5 ans ne souffre de malnutrition à horizon 2030. La Fondation collabore avec de grandes instances nationales colombiennes pour mener à bien son projet. 28 650 enfants ont été concernés par ces programmes en 2015.

L'Instituto GPA développe des programmes d'éducation pour faciliter l'insertion professionnelle des jeunes de milieux sociaux modestes au Brésil. Elle offre au travers de ses centres, des cours gratuits d'anglais, des formations aux métiers d'hôtesse et d'hôte de caisse et de téléconférencier en centres d'appels. Cette Fondation soutient en partenariat avec le gouvernement de Rio de Janeiro, le centre de formation professionnelle NATA ("Núcleo Avançado em Tecnologia de Alimentos") qui permet à plus de 300 élèves issus de familles modestes de se former aux métiers de la boulangerie et du lait. En 2015, six étudiants ont participé à un échange avec la France. L'Instituto GPA est aussi reconnu pour son programme d'apprentissage de la musique : fondé en 1999, le Programme *Musica & Orquestra Instituto GPA* a formé, en 15 ans, 13 000 jeunes défavorisés âgés de 10 à 18 ans dans les états de São Paulo, Brasília et Rio de Janeiro. Le programme proposé est une formation gratuite d'en moyenne deux ans, qui permet à des jeunes issus de milieux défavorisés de suivre une formation musicale théorique et pratique. L'orchestre se produit en magasins mais aussi dans des théâtres, des festivals, au Brésil et à l'étranger. Du 19 au 29 juin 2015, 26 jeunes de l'orchestre étaient en tournée en France, à l'occasion de la fête de la musique. Ils ont été accueillis aux sièges administratifs du Groupe et en magasins. Ils se sont également produits à Paris devant l'Odéon-Théâtre de l'Europe et à l'ambassade du Brésil. Enfin, l'Instituto poursuit son partenariat avec la Fondation Getulio Vargas pour déployer un programme de bourses au mérite dénommé "Prosperar".

La Fondation ViaVarejo articule ses nombreuses actions autour du développement social et de la culture brésilienne. En 2015, elle a mis en place plusieurs actions dans les villes de São Paulo, Rio de Janeiro et Salvador de Bahia, en soutenant par exemple des organisations comme Teto, qui lutte contre l'extrême pauvreté à travers la construction d'habitats d'urgence. Elle a soutenu le programme "Solar Ear", pour le développement d'appareils auditifs pour personnes malentendantes, rechargeables par énergie solaire et jusqu'à 80 % moins chers que ceux du marché. Enfin, la Fondation promeut également des actions pour préserver la culture brésilienne, populaire et contemporaine, au travers du soutien, par exemple, de festivals de danse et de carnivals.

La Fondation Big C Thaïlande axe ses actions en faveur de l'éducation des jeunes en apportant une aide financière aux plus défavorisés (plus de 5 000 bourses accordées en 2015), et en cofinçant la construction d'écoles (trois nouvelles écoles en 2015 ; 44 au total) ou de terrains de sport (un nouveau terrain de basket "Big C Basketball Court" en 2015).

Afin d'engager les collaborateurs du Groupe, un concours a été organisé sur la plateforme communautaire "Casino World Community" : ceux-ci étaient invités à gagner des points et à les attribuer aux projets solidaires proposés par les fondations du groupe Casino. Sept projets locaux ont ainsi bénéficié d'un soutien financier du Groupe, dont Gol de Letra au Brésil pour accompagner ses programmes sociaux-éducatifs et la Fondation Big C pour son programme à destination des enfants de la région d'Omkoi.

8.7. POLITIQUE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Le groupe Casino a adhéré au Pacte mondial des Nations Unies en 2009 et mis en place une charte éthique Groupe en 2011 avec neuf engagements. Traduite en quatre langues, elle a été diffusée à l'ensemble des Directions des Ressources Humaines du Groupe et est accessible sur l'Intranet du Groupe. Elle rappelle les engagements du Groupe à "proscrire toute forme de corruption et de délits économiques" (engagement 2), "mettre en œuvre des pratiques loyales dans ses relations commerciales et à leur assurer un traitement équitable" (engagement 7). Par son adhésion au Pacte mondial en 2009, et sa Charte Éthique, le Groupe a souhaité réaffirmer son engagement dans la lutte contre la corruption et la prise en compte des droits de l'homme dans sa sphère d'influence.

Le programme anti-corruption du Groupe relève de la responsabilité de la Direction générale de chacune de ses entités. La Direction du Contrôle Interne Groupe, dans le cadre de ses actions de sensibilisation auprès de l'ensemble des *Business Units* du Groupe, est à leur disposition pour les accompagner dans le renforcement de leur dispositif. Un guide, recensant les attendus formulés par les parties prenantes, ainsi que des fiches réflexes, ont été diffusés à destination des filiales en France et à l'international. La Newsletter du Contrôle Interne Groupe, diffusée mensuellement depuis 2010 auprès des Directions financières des entités du Groupe, a abordé notamment les thématiques relatives à l'éthique des affaires et à la lutte contre la corruption.

En France, le Groupe a diffusé, en 2013, son Code de conduite des affaires qui rappelle les règles à respecter par les collaborateurs dans l'exercice de leurs activités professionnelles. Un rappel de ces règles a été effectué en 2015 auprès des collaborateurs.

En 2015, un groupe de travail transverse rassemblant les Directions Ressources Humaines, RSE, Audit et contrôle interne, Risques juridiques, Finances et le président du Comité de Prévention des Risques a été constitué dans l'objectif de renforcer les démarches et les dispositifs de lutte contre la corruption du Groupe en France et à l'international. Des actions en ce sens seront déployées courant 2016.

Les principales entités internationales du Groupe disposent de Codes Éthiques ou Codes de conduite et ont mis en place des comités dédiés,

ainsi que des dispositifs d'alerte, notamment GPA, BIG C Thaïlande, Éxito et Libertad. En 2015, BIG C Thaïlande a revu son Code de conduite en intégrant spécifiquement des clauses anti-corruption et anti-fraude, et l'ensemble du dispositif a été renforcé (processus de communication, reporting, évaluation des risques...). De la même manière, ViaVarejo a mis en place, en 2015, son nouveau Code Éthique, intégrant les aspects de lutte contre la corruption.

Des sessions de sensibilisation/formation sont en outre organisées lors de l'intégration des nouveaux collaborateurs. Par exemple, afin de former les collaborateurs aux nouvelles règles éthiques, ViaVarejo a proposé une formation en ligne : plus de 10 000 collaborateurs se sont connectés en 2015. Ces dispositifs s'inscrivent dans une politique globale de respect des principes éthiques définis au niveau Groupe et relayés localement.

Plusieurs dispositifs d'alerte éthique sont mis en place au sein des filiales du Groupe. GPA a mis en place un dispositif d'alerte éthique ("LigAçao") depuis 1999 ouvert à l'interne (employés et dirigeants) et à l'externe (clients, fournisseurs et actionnaires) permettant de signaler des cas réels ou supposés de fraude, corruption, vol, ou des faits relatifs au droit du travail. Ils sont analysés et traités par l'audit interne. Viavarejo dispose également d'un tel dispositif, mis en place en 2008. Éxito a mis en place, depuis 2011, un programme dénommé "Transparencia", permettant aux employés, mais aussi aux clients, fournisseurs, actionnaires et aux tiers ayant des liens commerciaux ou contractuels, de signaler par courriel, ou via une ligne téléphonique, des faits éventuels intendants aux principes d'intégrité, de transparence, de dignité ou d'équité d'Éxito (conflit d'intérêt, malversation...). De la même manière, Libertad a lancé, en 2012, son programme "Libertad Transparente", dont l'objectif est de mettre en avant toutes les initiatives de l'entité en matière de respect des normes éthiques et de transparence. Enfin, BIG C en Thaïlande a mis en place un dispositif d'alerte en 2008 à l'attention des employés, clients, fournisseurs et actionnaires permettant de signaler des cas éventuels de fraude ou de corruption des personnes ayant des fonctions à responsabilités, accessibles par courriel et courrier. Au Vietnam, BIG C a mis en place un dispositif similaire afin de recenser les cas de fraude et de corruption.

8.8. PRATIQUE DE LOBBYING

Le groupe Casino au travers du département des Affaires publiques mène dans les pays où il est présent des actions de lobbying afin de dialoguer, d'échanger et d'informer les élus dans le processus législatif et participe aux travaux des différentes fédérations qui représentent son secteur. Il entretient un dialogue régulier et ouvert nécessaire à la construction des politiques publiques. En France, le Groupe a déclaré ses activités en tant que représentant d'intérêts

auprès de l'Assemblée Nationale et du Parlement européen et est membre de la Fédération du Commerce et de la Distribution, et de l'AFEP (Association Française des Entreprises Privées).

Le Groupe respecte les lois en vigueur dans les pays quant aux règles de financement par les entreprises des partis politiques.

8.9. MÉTHODOLOGIE DE REPORTING DES INDICATEURS DE RSE

8.9.1. PÉRIMÈTRE DE REPORTING

Les données sociales, sociétales et environnementales concernent, sauf exceptions explicitement mentionnées, l'ensemble des activités sous contrôle opérationnel du groupe Casino ou de ses filiales majoritaires en France et à l'international. Les données s'entendent hors affiliés, franchisés et locataires gérants. La méthode de consolidation retenue est l'intégration globale (les données sont intégrées à 100 %).

Élaborées en cohérence avec le reporting financier, les données sont reportées en référence aux périmètres suivants :

- le périmètre dit "Groupe" intègre les données consolidées ;

- le périmètre dit "France" est constitué des activités sous enseignes Casino, Monoprix, Cdiscount, Franprix, Leader Price et des fonctions supports (logistiques, achats, ressources humaines, etc.) ;
- le périmètre dit "Amérique latine" est composé des entités GPA (dont ses entités Multivarejo, Viavarejo, Assai, CNova Brasil), Libertad SA, Grupo Éxito, Disco Devoto ; et des fonctions supports ;
- le périmètre dit "Asie/Océan Indien" est composé des entités BIG C Thaïlande, BIG C Vietnam, et Vindémia (et ses entités île de la Réunion, Mayotte, Maurice, Madagascar) et des fonctions supports.

8.9.2. PÉRIODE DE REPORTING ET RÈGLE DE COMPTABILISATION

Les données collectées hors environnementales couvrent l'activité de la ou des entités concernée(s) sur la période du 1^{er} janvier au 31 décembre de l'année de référence N et intègrent les sites ouverts ou fermés pendant l'année, à l'exception, pour le périmètre "Casino", des taux de fréquence et de gravité des accidents du travail, et des heures d'absence qui couvrent une période allant du 1^{er} décembre 2014 au 30 novembre 2015.

Les données environnementales couvrent les sites administratifs, logistiques ainsi que les magasins ayant eu une activité sur 12 mois pleins, du 1^{er} octobre 2014 au 30 septembre 2015.

8.9.3. MODALITÉS DE COLLECTE DES DONNÉES

Les procédures de collecte, de calcul et de consolidation des indicateurs de responsabilité sociale des entreprises (RSE) sont formalisées dans un protocole de reporting diffusé à l'ensemble des personnes impliquées dans le processus de reporting en France et dans les filiales à l'international. Des améliorations sont apportées chaque année pour garantir :

- le respect des exigences du décret d'application relatif à l'article 225 sur les obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale ;
- l'harmonisation des méthodologies de calcul dans l'ensemble des filiales en France et à l'international ;
- la fiabilité des données reportées.

Ce protocole précise :

- l'organisation du processus de collecte, de validation et de consolidation des indicateurs RSE ;
- les responsabilités aux différents niveaux du processus ;
- le périmètre de reporting et les principes de prise en compte des variations de périmètre (cessions, acquisitions) ;
- les définitions utiles à la bonne compréhension des données demandées ;
- les méthodologies de calcul des indicateurs, en cohérence avec les référentiels internationaux ou nationaux applicables.

8.9.4. MODALITÉS DE CONSOLIDATION ET DE CONTRÔLE DES DONNÉES

Le protocole instaure des points de contrôles pour limiter le risque d'erreur dans la transmission des informations et fiabiliser la production des indicateurs. Ainsi, à chaque indicateur est associé un contributeur au sein des différentes filiales, qui recueille, vérifie et consolide les données sur son périmètre de reporting.

Les indicateurs font alors l'objet d'une première validation par le service en charge de la production de l'indicateur au sein de chacune des filiales du Groupe.

L'ensemble des données est ensuite collecté et consolidé en central par la Direction de la RSE du Groupe, qui effectue également une série de contrôles pour vérifier la cohérence des données, le respect des méthodes de calcul et les périmètres de reporting.

8.9.5. AUDIT EXTERNE

Les procédures, outils de reporting ainsi qu'une sélection d'indicateurs principaux ont fait l'objet d'une vérification externe par notre Commissaire aux comptes E&Y.

Les conclusions de cette vérification sont disponibles dans le chapitre 8.10 du Document de Référence.

8.9.6. ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

Le groupe Casino opère essentiellement dans des pays dits émergents et en France.

Chaque filiale déploie des politiques et initiatives locales en conformité avec la politique RSE du Groupe.

Les pays d'implantation du Groupe présentent d'importantes différences économiques, sociales, culturelles et réglementaires. En

conséquence, des écarts significatifs peuvent être constatés entre les différentes zones géographiques d'implantation notamment sur les indicateurs suivants :

- nombre d'heures d'absence ;
- nombre d'heures de formation ;
- nombre de travailleurs déclarés handicapés.

8.9.7. SPÉCIFICITÉS MÉTHODOLOGIQUES ET PRÉCISIONS DE PÉRIMÈTRE

Données sociales

Effectif : les indicateurs se référant aux effectifs sont comptabilisés au 31 décembre, en excluant les contrats se terminant à cette date.

Travailleurs handicapés : le statut de travailleur handicapé est défini par les lois en vigueur dans chaque pays d'implantation du Groupe. En France, il s'agit des dispositions relatives à l'article L. 323-3 du Code du travail.

Périmètre 2014 : les données intègrent un ensemble d'entités couvrant 97 % de l'effectif Groupe.

Périmètre 2015 : les données intègrent un ensemble d'entités couvrant l'intégralité de l'effectif Groupe.

Indicateurs santé et sécurité au travail

Le taux de fréquence des accidents du travail s'exprime en nombre d'accidents par million d'heures travaillées. Il s'agit du "Nombre d'accidents du travail" rapporté au "Nombre d'heures travaillées". Le taux de gravité des accidents du travail s'exprime en nombre de jours d'absence par millier d'heures travaillées. Il s'agit du "Nombre de jours perdus pour accidents du travail" rapporté au "Nombre d'heures travaillées".

Le taux d'absentéisme pour accidents du travail et maladies (dont maladies professionnelles) correspond aux heures d'absence (hors accident de trajet) rapportées au total des heures travaillées.

Les heures travaillées sont constituées des heures contractuelles, des heures supplémentaires et complémentaires.

Périmètre 2015 : du fait de la refonte des outils de reporting de GPA, les "taux de gravité et d'absentéisme" Groupe n'intègrent pas cette entité. Ces indicateurs couvrent donc 49 % des effectifs.

Formation

Sont prises en compte :

Les heures de formation initiale et de formation continue ainsi que les actions de formation déployées à distance (*e-learning*). Pour les entités françaises, les formations imputables (au titre de la déclaration fiscale de participation au développement de la formation professionnelle continue) et les formations non imputables (formations obligatoires incendies ou sécurité, formations courtes durées comme à l'adaptation au poste de travail, formations à l'hygiène).

Ne sont pas prises en compte :

Les heures de formation effectuées à l'école dans le cadre de contrats de professionnalisation (apprentissage, alternance) ; les heures de formation dispensées aux effectifs externes à l'entreprise ; les démarches d'accompagnement réalisées sur site par des superviseurs ; les formations pour lesquelles les justificatifs ne sont pas reçus à la date de clôture du reporting, ce qui peut entraîner une minoration de la donnée reportée.

Données produits

Agriculture biologique : les produits issus de l'agriculture biologique sont conformes à la réglementation locale en vigueur dans chaque pays. Les produits "textile" sont exclus de cette catégorie bien que pour certains constitués de coton biologique.

En France, les produits alimentaires "Bio" sont conformes au règlement européen 834/2007. Les produits à marques propres certifiés Agriculture Biologique recouvrent les références alimentaires et cosmétiques ayant reçu la certification AB, ou la certification Cosmebio d'organismes indépendants. Seuls les produits à marques nationales des catégories "Produits de Grande Consommation" et "Frais industriel" ont pu être reportés en 2015. En conséquence, le nombre de produits en magasin est supérieur à celui publié.

Commerce équitable : les produits à marque propre certifiés issus du commerce équitable sont des références alimentaires et produits frais exclusivement labellisés Fairtrade/ Max Havelaar.

Les produits dits "certifiés responsables" comprennent les produits à marques propres ou à marques nationales issus de l'agriculture biologique (hors textile à base de coton bio), du commerce équitable, labellisés MSC, FSC, NF Environnement, PEFC, écolabel Européen, EOCERT.

Données environnementales

L'ensemble des données environnementales 2014 et 2015 s'entendent hors activités Mayotte, Maurice et Madagascar (0,0004 % du chiffre d'affaires Groupe 2015).

Émissions GES : les émissions sont calculées conformément au guide méthodologique publié par le ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement. Le périmètre organisationnel comprend uniquement les activités sous contrôle opérationnel.

8.9. Méthodologie de reporting des indicateurs de RSE

Le scope 1 correspond aux émissions directes de GES et intègre les postes suivants :

- les émissions directes des sources fixes de combustion (gaz naturel, fioul) ;
- les émissions directes des sources mobiles à moteur thermique (carburant des véhicules détenus ou en location longue durée) ;
- les émissions directes fugitives notamment celles liées aux fuites de fluides frigorigènes.

Le scope 2 correspond aux émissions indirectes de GES associées à l'énergie et plus particulièrement, à l'électricité.

Les facteurs d'émissions utilisés sont ceux de la Base Carbone ou, à défaut, proviennent de sources nationales reconnues (source ADEME version 7.1, GHG protocole 2012, IEA 2012).

Utilisation durable des ressources : Les consommations d'eau, d'électricité et de gaz naturel peuvent être évaluées à partir des relevés de compteurs, ou à défaut, des montants facturés.

Périmètre 2014 de la consommation d'eau : consommation intégrant un ensemble d'entités couvrant 91 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2014.

Périmètre 2015 de la consommation d'eau : totalité du périmètre.

Déchets d'exploitation : la masse de déchets d'exploitation valorisés intègre les déchets triés par les établissements du Groupe et remis à des prestataires agréés en vue d'une valorisation. Il s'agit, selon les filiales, des déchets suivants : cartons, plastiques, papiers bureautiques et commerciaux, déchets organiques, consommables d'éclairage, consommables d'impression, huiles alimentaires usagées, os et suifs, ferrailles et métaux. La masse de déchets d'exploitation valorisés intègre les déchets triés par les établissements du Groupe et remis à des prestataires agréés en vue d'une valorisation.

Données 2014 : les tonnages communiqués intègrent un ensemble d'entités couvrant 99 % du chiffre d'affaires Groupe en 2014.

Données 2015 : totalité du périmètre.

Les déchets dangereux font l'objet d'une gestion spécifique et locale en fonction des réglementations en vigueur. Ils sont collectés et stockés séparément des autres déchets avant d'être remis à des prestataires spécialisés et agréés en vue de leur traitement. À ce titre, seuls ceux qui font l'objet d'une valorisation par une filière agréée sont pris en compte dans la quantité de déchets valorisés.

8.10. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant accrédité par le COFRAC⁽¹⁾ sous le numéro 3-1050 et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de la société Casino Guichard-Perrachon, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2015, présentées dans le chapitre 8 du document de référence, ci-après les "Informations RSE", en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, conformément aux référentiels utilisés par la société, composés du protocole de reporting social, environnemental et sociétal dans sa version datée de décembre 2015 (ci-après les "Référentiels") dont un résumé figure dans le chapitre 8, paragraphe "Périmètre de reporting" du document de référence.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le document de référence ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;

- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de six personnes entre octobre 2015 et mars 2016 pour une durée d'environ quatorze semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000⁽²⁾.

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du même code avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au chapitre 8 du document de référence.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le document de référence des Informations RSE requises.

[1] Portée d'accréditation disponible sur www.cofrac.fr

[2] ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical information

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené six entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès de différentes directions ^[1], en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité et leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes ^[2] :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions, etc.), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le document de référence ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées ^[3] en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 41 % des effectifs et entre 23 et 26 % des informations environnementales.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

Observations

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur l'élément suivant :

Comme le précise la note méthodologique publiée dans le chapitre 8 du présent document de référence, les indicateurs "Taux d'absentéisme" et "Taux de gravité des accidents du travail" n'intègrent pas les informations de la filiale brésilienne GPA.

Paris-La Défense, le 10 mars 2016

L'Organisme Tiers Indépendant

ERNST & YOUNG et Associés

Eric Mugnier

Associé Développement durable

Bruno Perrin

Associé

[1] Direction de la Responsabilité Sociale d'Entreprise, Direction Qualité, Direction du Marketing et Direction de la Stratégie Client et de l'Innovation.

[2] **Informations environnementales et sociétales** : Indicateurs (informations quantitatives) : la pollution et la gestion des déchets (tonnages valorisés), l'utilisation durable des ressources et le changement climatique (la consommation d'énergie, les émissions de GES).

Informations qualitatives : la politique générale en matière d'environnement, les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs, l'approvisionnement en fonction des contraintes locales, l'impact territorial, économique et social, l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans la politique d'achat et les relations avec les fournisseurs et sous-traitants des enjeux sociaux et environnementaux, la loyauté des pratiques (les actions engagées pour prévenir la corruption, les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs), les actions engagées en matière de droits de l'Homme.

Informations sociales : Indicateurs (informations quantitatives) : l'emploi (l'effectif total et répartitions), les absences, les accidents du travail (notamment leur fréquence et leur gravité), le nombre total d'heures de formation.

Informations qualitatives : les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des employés, la promotion et le respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT (liberté d'association, élimination des discriminations, du travail forcé et des enfants).

[3] GPA Mutivarejo (Brésil) et GPA Viavarejo (Brésil).

Chapitre 9

Casino et ses actionnaires

9.1. Marché des titres Casino.....	260
9.2. Dividende - fiscalité.....	262
9.3. Programme de rachat d'actions.....	263
9.4. Capital et actionariat.....	266
9.5. Options d'achat d'actions, de souscription d'actions et attributions gratuites d'actions.....	273
9.6. Communication financière.....	275
9.7. Comité consultatif des actionnaires.....	275

9.1. MARCHÉ DES TITRES CASINO

9.1.1. CASINO, GUICHARD-PERRACHON – SOCIÉTÉ MÈRE

Les actions de la Société (code ISIN FR0000125585) sont admises aux négociations sur NYSE Euronext Paris (ces actions sont éligibles au Service à Règlement Différé).

En outre, la Société a émis plusieurs emprunts obligataires qui font l'objet d'une cotation au Luxembourg. Ces emprunts (hors TSSDI) sont actuellement notés BBB- par Fitch Ratings et BB+ par Standard & Poor's. Standard & Poor's a mis la notation BBB- en *creditwatch* ("mise sous revue") négatif le 15 janvier 2016 (cf. note 15 de l'annexe aux

comptes consolidés) et a annoncé la dégradation de la notation de Casino à BB+ le 21 mars 2016. La perspective des notations Standard & Poor's et Fitch Ratings est stable.

Enfin, la Société a établi depuis le 12 janvier 2012 un programme d'*American Depositary Receipt* ("ADR") de niveau 1 aux États-Unis. La Deutsche Bank est le dépositaire de ces ADRs qui peuvent être échangés aux États-Unis sur le marché de gré à gré. Dans le cadre de ce programme, chaque action Casino est représentée par cinq ADRs.

Volumes traités, évolution des cours de l'action depuis 18 mois [source NYSE Euronext Paris]

		Cours extrêmes		Nombre de titres échangés (en milliers)	Capitaux échangés (en millions €)
		Plus haut (€)	Plus bas (€)		
2014	Septembre	92,51	85,17	4 062	363
	Octobre	85,72	72,60	7 702	612
	Novembre	85,06	77,06	5 472	448
	Décembre	78,94	70,02	5 033	378
2015	Janvier	83,00	70,72	6 656	511
	Février	83,50	79,39	5 172	424
	Mars	87,38	81,47	6 424	545
	Avril	87,89	78,80	6 941	577
	Mai	80,98	71,37	6 460	493
	Juin	76,17	67,46	8 494	613
	Juillet	72,20	63,66	10 437	709
	Août	70,43	55,70	6 536	596
	Septembre	56,17	43,64	14 752	732
	Octobre	58,00	47,60	13 430	718
	Novembre	56,68	49,61	10 135	548
	Décembre	53,98	38,75	27 444	1 241
2016	Janvier	42,22	34,38	20 438	802
	Février	46,95	38,73	15 974	662

Évolution des cours de bourse sur 5 ans

	2011	2012	2013	2014	2015
Cours (en euros) ⁽¹⁾					
plus haut	76,55	75,94	86,80	97,53	87,89
plus bas	51,35	61,69	68,50	70,02	38,75
31/12 (cours de clôture)	65,08	72,10	83,77	76,46	42,42
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions d'euros)	7 201	8 124	9 475	8 653	4 801

[1] Source : NYSE Euronext.

9.1.2. AUTRES FILIALES COTÉES

Almacenes Éxito (Colombie)

Les actions de la société sont cotées à la Bolsa de Valores de Colombia.

	2011	2012	2013	2014	2015
Cours (en COP) ⁽¹⁾					
plus haut	28 500	37 100	36 340	33 280	28 800
plus bas	21 100	24 000	27 800	24 400	10 100
31/12 (cours de clôture)	25 460	35 500	30 000	29 200	13 500
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions de COP)	11 396 007	15 889 953	13 428 130	13 088 612	6 042 658
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions d'euros)	4 536	6 814	5 064	4 552	1 744

(1) Source : Bloomberg.

Cnova (Pays-Bas)

Les actions de la société sont cotées depuis le 20 novembre 2014 au Nasdaq (New York) et, depuis le 23 janvier 2015 sur NYSE Euronext Paris.

Nasdaq (New York)	2014	2015
Cours de clôture (en USD) ⁽¹⁾		
plus haut	8,27	8,49
plus bas	6,71	2,28
31/12 (cours de clôture)	7,91	2,41
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions de USD)	3 472	1 063
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions d'euros)	2 869	978

(1) Source : Bloomberg.

NYSE Euronext Paris	2015
Cours de clôture (en euros) ⁽¹⁾	
plus haut	6,54
plus bas	2,14
31/12 (cours de clôture)	2,28
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions d'euros)	1 006

(1) Source : NYSE Euronext.

Compania Brasileira de Distribuição (Brésil)

Les actions de la société sont cotées à la bourse de Sao Paulo ("BM&FBOVESPA") et au NYSE (USA) à travers un programme d'*American Depositary Receipt* ("ADR") de niveau 3.

	2011	2012	2013	2014	2015
Cours de clôture (en BRL) ⁽¹⁾					
plus haut	82,09	98,90	115,59	115,46	102,69
plus bas	54,29	67,69	87,90	91,52	41,19
31/12 (cours de clôture)	66,99	90,50	104,91	98,63	41,86
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions de BRL)	17 623	23 796	27 719	26 142	11 122
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions d'euros)	7 298	8 802	8 509	8 163	2 577

(1) Source : Bloomberg.

Via Varejo (Brésil)

Les actions de la société sont cotées à la bourse de Sao Paulo ("BM&FBOVESPA") depuis le 13 décembre 2013.

	2014	2015
Cours de clôture (en BRL) ⁽¹⁾		
plus haut	26,49	20,15
plus bas	18,71	3,25
31/12 (cours de clôture)	20,77	3,27
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions de BRL)	8 777	1 407
Capitalisation boursière au 31/12 (en millions d'euros)	2 741	326

⁽¹⁾ Source : Bloomberg.

9.2. DIVIDENDE - FISCALITÉ

Le bénéfice distribuable s'élevant à 3 547 millions d'euros compte tenu du compte "Report à nouveau" des exercices précédents et de la dotation de la réserve légale, il est proposé de distribuer un dividende de 3,12 euros par action.

Ce dividende est éligible, pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France, à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158-3-2° du Code général des impôts.

Ce dividende serait mis en paiement le 19 mai 2016 et les actions Casino détenues par la Société au jour de la mise en paiement du dividende n'ayant pas vocation à celui-ci, les sommes correspondantes seraient virées au compte "Report à nouveau".

Les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents se sont élevés à :

Exercice	Nombre d'actions	Dividende par action	Dividende distribué éligible à l'abattement de 40 %	Dividende distribué non éligible à l'abattement de 40 %
2012	112 674 236 ⁽¹⁾	3,00 €	3,00 €	-
2013	113 105 831 ⁽²⁾	3,12 €	3,12 €	-
2014	113 175 162 ⁽³⁾	3,12 €	3,12 €	-

⁽¹⁾ Dont 64 841 actions détenues par la Société.

⁽²⁾ Dont 2 603 actions détenues par la Société.

⁽³⁾ Dont 374 315 actions détenues par la Société.

Au titre des cinq derniers exercices, le montant total des dividendes effectivement versé (en millions d'euros) et la part (en %) du résultat net normalisé consolidé, part du Groupe, (cf. Chapitre 2 page 16) qu'il représente sont les suivants :

Exercice	2010	2011	2012	2013	2014
Montant total des dividendes versés	307,5	331,9	337,8	352,9	351,9
% du résultat net normalisé consolidé, part du Groupe	58,1	58,7	59,9	57,1	63,3

Les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement sont prescrits et reversés au Trésor public, conformément aux articles L. 1126-1 et 1126-2 du Code général de la propriété des personnes publiques.

FISCALITÉ DES DIVIDENDES

Les informations ci-après sont données à titre indicatif. Il est conseillé aux actionnaires de se rapprocher de l'Administration fiscale ou de consulter leur conseil habituel pour toute information propre à leurs situations.

Personnes physiques domiciliées en France

Les dividendes sont imposés au barème de l'impôt sur le revenu, après application d'un abattement de 40 % non plafonné.

Lors de leur mise en paiement, l'établissement payeur prélève à la source, sur le montant brut des dividendes, les prélèvements sociaux (15,5 %) ainsi que l'acompte d'impôts sur le revenu (21 %). Toutefois, sont dispensées de cet acompte d'impôt sur le revenu au titre des dividendes versés en 2016, les personnes qui en ont fait la demande auprès de leur intermédiaire financier avant le 30 novembre 2015, étant rappelé que, pour bénéficier de cette dispense, le revenu fiscal de référence mentionné sur l'avis d'imposition reçu en 2015 devait être inférieur à 50 000 euros pour une personne seule et à 75 000 euros pour un couple. L'acompte d'impôt sera imputable sur l'impôt sur le revenu dû en 2017 au titre des revenus 2016, étant précisé que, si le prélèvement excède l'impôt sur le revenu dû, l'excédent sera restitué.

Les dividendes correspondant aux actions inscrites dans un Plan d'Épargne en Actions (PEA) sont exonérés d'impôt sur le revenu et des prélèvements sociaux, pendant la durée du PEA, sous réserve qu'ils soient maintenus dans le PEA.

Personnes physiques résidant hors de France

Les dividendes distribués font en principe l'objet d'une retenue à la source de 30 % ⁽¹⁾ prélevé par l'établissement payeur à la date du paiement.

Toutefois, cette retenue à la source peut être réduite en application des conventions fiscales internationales signées par la France.

Pour pouvoir bénéficier d'un paiement direct au taux réduit prévu par la convention fiscale liant la France et son pays de résidence, l'actionnaire non résident doit fournir à l'établissement payeur, avant le paiement du dividende, une attestation de résidence fiscale visée par l'Administration fiscale de son pays de résidence.

À défaut, les dividendes subissent un prélèvement de 30 % ⁽¹⁾, l'actionnaire non résident pouvant alors demander le remboursement du différentiel de retenue à la source, cette demande devant être effectuée au plus tard le 31 décembre de la deuxième année qui suit celle au cours de laquelle les dividendes ont été payés.

Les dividendes ne sont pas soumis aux prélèvements sociaux.

9.3. PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS

9.3.1. PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS EN COURS

L'Assemblée générale ordinaire du 12 mai 2015 a autorisé le Conseil d'administration à acheter des actions de la Société, conformément aux dispositions prévues par les articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, en vue notamment :

- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, tout plan d'épargne conformément aux articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou d'un titre de créance convertible ou échangeable en actions de la Société ou de tout autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- de les conserver en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe dans le respect des pratiques de marchés admises par l'Autorité des marchés financiers ;

- de les annuler en vue d'optimiser le résultat par action dans le cadre d'une réduction du capital social ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers et, plus généralement, de réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions peuvent être effectués par tous moyens, en particulier, par interventions sur le marché réglementé ou de gré à gré, y compris par transaction de blocs d'actions. Ces moyens incluent l'utilisation de tout instrument financier dérivé négocié sur un marché réglementé ou de gré à gré et la mise en place de stratégies optionnelles dans les conditions autorisées par les autorités de marché compétentes, pour autant que ces moyens ne concourent pas à accroître de façon significative la volatilité du titre. Les actions pourront, en outre, faire l'objet de prêts, conformément aux dispositions des articles L. 211-22 et suivants du Code monétaire et financier.

Le prix d'achat des actions ne doit pas excéder 120 euros par action.

L'utilisation de cette autorisation ne peut avoir pour effet de porter le nombre d'actions détenues par la Société à plus de 10 % du nombre total des actions étant précisé que lorsque les actions de la Société sont achetées dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre de ces actions pris en compte pour le calcul du seuil de 10 % visé ci-dessus correspondra au nombre de ces actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues au titre du contrat de liquidité pendant la durée de l'autorisation.

⁽¹⁾ Le taux est de 21 % pour les dividendes perçus par des personnes physiques domiciliées dans un état de l'Union européenne, en Islande, en Norvège ou au Liechtenstein.

9.3. Programme de rachat d'actions

En cas d'offre publique portant sur les actions, titres ou valeurs mobilières émis par la Société, la Société ne pourra utiliser la présente autorisation, qu'à l'effet de satisfaire les engagements de livraisons de titres, notamment dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions ou d'opérations stratégiques engagés et annoncés avant le lancement de l'offre publique.

Opérations réalisées en 2015 et jusqu'au 29 février 2016

Contrat de liquidité

En vue de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations de l'action Casino, la Société a confié à Rothschild & Cie Banque, en février 2005, la mise en œuvre d'un contrat de liquidité. Celui-ci est conforme à la Charte de déontologie établie par l'Association Française des Marchés Financiers (AMAFI) approuvée par l'AMF par décision du 1^{er} octobre 2008. Pour la mise en œuvre de ce contrat, la Société a affecté au compte de liquidité 700 000 actions et la somme de 40 millions d'euros.

Des apports complémentaires de moyens ont été effectués le 25 septembre 2015 (30 millions euros) et le 28 décembre 2015 (50 millions euros) portant ainsi à 120 millions euros la somme affectée au compte de liquidité.

Bilan synthétique des opérations

Le tableau ci-après résume les opérations réalisées par la Société sur ses propres titres entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2015 ainsi qu'entre le 1^{er} janvier et le 29 février 2016, et indique le nombre d'actions propres détenues par la Société :

	Nombre d'actions	% du capital représenté par le nombre total d'actions
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2014	19 294	0,02
Actions acquises dans le cadre d'un contrat de liquidité	5 956 923	
Actions cédées dans le cadre d'un contrat de liquidité	(4 511 923)	
Actions acquises	389 544	
Actions cédées	0	
Actions annulées	0	
Actions attribuées gratuitement	(22 053)	
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2015	1 831 785	1,62
Actions acquises dans le cadre du contrat de liquidité	1 341 146	
Actions cédées dans le cadre du contrat de liquidité	(2 336 146)	
Nombre d'actions détenues au 29 février 2016	836 785	0,74

À la clôture de l'exercice, la Société restait propriétaire de 1 831 785 actions (valeur d'achat : 80,03 millions d'euros) de 1,53 euro de valeur nominale. La valeur de marché du portefeuille déterminée sur la base du cours de clôture du 31 décembre 2015 (soit 42,42 euros) ressort à 77,70 millions d'euros.

Au 29 février 2016, la Société restait propriétaire de 836 785 actions (valeur d'achat 35,67 millions euros) de 1,53 euro de valeur nominale. La valeur de marché du portefeuille déterminée sur la base du cours de clôture du 29 février 2016 (soit 41,55 euros) ressort à 34,77 millions euros.

En 2015, 5 956 923 actions ont été acquises au prix moyen de 56,39 euros et 4 511 923 actions ont été cédées au prix moyen de 60,26 euros. Au 31 décembre 2015, les moyens suivants étaient affectés au compte de liquidité 1 445 000 actions et 100,25 millions d'euros.

Du 1^{er} janvier 2016 au 29 février 2016, 1 341 146 actions ont été acquises au prix moyen de 39,58 euros, et 2 336 146 actions ont été cédées au prix moyen de 42,44 euros. Au 29 février 2016, les moyens suivants étaient affectés au compte de liquidité : 450 000 actions et 146,3 millions d'euros.

Autres opérations

Aux fins de couvrir tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, tout plan d'épargne ou toute attribution gratuite d'actions, la Société a acquis en 2015 par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance, 389 544 actions au prix moyen de 44,86 euros.

Aucune action n'a été annulée entre le 1^{er} mars 2014 et le 29 février 2016 (période de 24 mois).

Entre le 1^{er} janvier et le 29 février 2016, hormis les opérations ci-dessus décrites, Casino n'a procédé à aucune autre opération sur ses propres titres.

Les actions autodétenues sont affectées aux objectifs suivants :

- 450 000 actions à la mise en œuvre du contrat de liquidité ;
- 386 785 actions à la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, de tout plan d'épargne ou de toute attribution gratuite d'actions aux salariés du Groupe.

Au 31 décembre 2015, la société Germinal SNC, contrôlée indirectement à hauteur de 100 %, détenait 928 actions de la Société.

9.3.2. DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS SOUMIS À L'AUTORISATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Il est proposé à l'Assemblée générale du 13 mai 2016 de renouveler l'autorisation donnée au Conseil d'administration, à l'effet d'acquérir des actions de la Société dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce, en vue notamment :

- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, tout plan d'épargne conformément aux articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail, ou toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou d'un titre de créance convertible ou échangeable en actions de la Société ou de tout autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- de les conserver en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe dans le respect des pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers ;
- de les annuler en vue d'optimiser le résultat par action dans le cadre d'une réduction du capital social ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers et, plus généralement, de réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourraient être effectués par tous moyens, en particulier, par interventions sur le marché réglementé ou de gré à gré, y compris par transaction de blocs d'actions. Ces moyens incluent l'utilisation de tout instrument financier dérivé négocié sur un marché réglementé ou de gré à gré et la mise en place de stratégies optionnelles dans les conditions autorisées par les autorités de marché compétentes, pour autant que ces moyens ne concourent pas à accroître de façon significative la volatilité du titre. Les actions pourraient, en outre, faire l'objet de prêts, conformément aux dispositions des articles L. 211-22 et suivants du Code monétaire et financier.

Le prix d'achat des actions ne devra pas excéder 100 euros par action.

L'utilisation de cette autorisation ne pourrait avoir pour effet de porter le nombre d'actions détenues par la Société à plus de 10 % du nombre total des actions. Sur la base du capital au 29 février 2016, déduction faite des 837 713 actions détenues en propre ou dans le cadre de l'autocontrôle au 29 février 2016, et sauf à les avoir annulées ou cédées au préalable, la Société pourra ainsi acquérir jusqu'à 10 482 055 actions pour un montant maximal de 1 048 millions d'euros étant précisé que lorsque les actions de la Société sont achetées dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre de ces actions pris en compte pour le calcul du seuil de 10 % visé ci-dessous, correspondrait au nombre de ces actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues au titre du contrat de liquidité pendant la durée de l'autorisation.

L'autorisation conférée au Conseil d'administration serait donnée pour une durée de dix-huit mois.

En cas d'offre publique portant sur les actions, titres ou valeurs mobilières émis par la Société, la Société ne pourrait utiliser la présente autorisation qu'à l'effet de satisfaire des engagements de livraisons de titres, notamment dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions, ou d'opérations stratégiques engagés et annoncés avant le lancement de l'offre publique.

9.4. CAPITAL ET ACTIONNARIAT

9.4.1. ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL

Le capital social s'élevait au 31 décembre 2015 à 173 192 459,58 euros, divisé en 113 197 686 actions de 1,53 euro. Celui-ci est inchangé au 29 février 2016.

Évolution du capital au cours des cinq dernières années

Du 1 ^{er} janvier 2011 au 31 décembre 2015	Nombre d'actions créées/annulées	Montant des variations de capital (en euros)		Montants successifs du capital (en euros)	Nombre total d'actions
		Nominal	Prime		
2011 Options de souscription	105 332	161 157	5 941 798	169 484 518,35	110 774 195
Actions gratuites	378 450	579 028	[579 028]	170 063 546,85	111 152 645
Annulation actions	[505 993]	[774 169]	[35 799 044]	169 289 377,56	110 646 652
2012 Options de souscription	8 474	12 965	421 017	169 302 342,78	110 655 126
Paiement dividende en actions	2 019 110	3 089 238	123 751 251	172 391 581,08	112 674 236
2013 Options de souscription	195 756	299 506	13 601 365	172 691 087,76	112 869 992
Absorption de filiales	209	319	8 404	172 691 407,53	112 870 201
Actions gratuites	235 630	360 513	[360 513]	173 051 921,43	113 105 831
2014 Options de souscription	69 232	105 924	3 758 298	173 157 846,39	113 175 063
Absorption de filiales	99	151	2 842	173 157 997,86	113 175 162
2015 Options de souscription	22 485	34 402	1 251 290	173 192 399,91	113 197 647
Absorption de filiales	39	59,67	1 345	173 192 459,58	113 197 686

Aucune opération sur le capital n'est intervenue du 1^{er} janvier 2016 au 29 février 2016.

Capital potentiel

Il n'existe aucune valeur mobilière et aucune option de souscription (cf. § 9.5) susceptible de donner accès au capital, les plans d'attributions gratuites d'actions en cours (cf. § 9.5) portant sur des actions existantes.

Capital autorisé et non émis

Afin de permettre à la Société de faire appel si nécessaire au marché financier pour la poursuite du développement du Groupe et pour améliorer sa situation financière, l'Assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2015 a délégué au Conseil d'administration certaines compétences et l'a par ailleurs autorisé à attribuer gratuitement des actions au profit de salariés du Groupe.

L'ensemble des autorisations et délégations autorisées au bénéfice du Conseil d'administration pouvant conduire à l'émission de titres donnant accès au capital sont les suivantes :

Opérations	Montant maximal	Modalités	Date de l'autorisation	Durée	Échéance
Augmentation de capital par émission d'actions ou valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes de toute autre société dans laquelle elle détient directement ou indirectement une participation ou à des titres de créances, avec, en cas d'émission d'actions nouvelles, maintien du droit préférentiel de souscription	60 millions d'euros ⁽¹⁾⁽²⁾	avec DPS ^(*)	12 mai 2015	26 mois	11 juillet 2017
Augmentation de capital par émission d'actions ou valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes de toute autre société dans laquelle elle détient directement ou indirectement une participation ou à des titres de créances par offre publique, avec, en cas d'émission d'actions nouvelles, suppression du droit préférentiel de souscription	17,3 millions d'euros ⁽¹⁾⁽²⁾	sans DPS ^(*)	12 mai 2015	26 mois	11 juillet 2017
Augmentation de capital par émission d'actions ou valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes de toute autre société dans laquelle elle détient directement ou indirectement une participation ou des titres de créances par offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier avec, en cas d'émission d'actions nouvelles, suppression du droit préférentiel de souscription	17,3 millions d'euros ⁽¹⁾⁽²⁾	sans DPS ^(*)	12 mai 2015	26 mois	11 juillet 2017
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes, ou autres sommes dont la capitalisation serait admise	60 millions d'euros ⁽¹⁾	-	12 mai 2015	26 mois	11 juillet 2017
Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	10 % du capital ⁽¹⁾	sans DPS ^(*)	12 mai 2015	26 mois	11 juillet 2017
Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en cas d'offre publique mise en œuvre par Casino, Guichard-Perrachon sur les titres d'une autre société cotée	17,3 millions d'euros ⁽¹⁾⁽²⁾	sans DPS ^(*)	12 mai 2015	26 mois	11 juillet 2017
Augmentation de capital au profit des salariés adhérents à un PEE de la Société ou des sociétés qui lui sont liées	2 % du nombre total des actions de la Société au 12 mai 2015 (soit 2 263 541 actions)	sans DPS ^(*)	12 mai 2015	26 mois	11 juillet 2017
Attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions au bénéfice des membres du personnel de la Société et du personnel et des mandataires sociaux des sociétés qui lui sont liées	2 % du nombre total des actions de la Société au 12 mai 2015 (soit 2 263 541 actions)	sans DPS ^(*)	12 mai 2015	26 mois	11 juillet 2017
Attribution gratuite d'actions ordinaires nouvelles ou existantes au profit des membres du personnel de la Société et du personnel des sociétés qui lui sont liées	1 % du nombre total des actions de la Société au 12 mai 2015 (soit 1 131 770 actions)	sans DPS ^(*)	12 mai 2015	26 mois	11 juillet 2017

^(*) DPS = droit préférentiel de souscription.

⁽¹⁾ Le montant nominal global des augmentations de capital pouvant être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu des différentes autorisations, ne doit pas excéder une valeur nominale de 60 millions d'euros étant précisé que le montant global des augmentations de capital réalisées, immédiatement et/ou à terme, sans DPS, ne doit pas dépasser 17,3 millions d'euros, compte non tenu du montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières conformément à la loi.

⁽²⁾ Le montant des titres de créances qui pourront être émis immédiatement et/ou à terme sur la base de la délégation ne pourra dépasser 2 milliards d'euros ou sa contre-valeur en devises ou en unités monétaires composites étant précisé que le montant global des émissions de titres de créance qui peuvent être réalisées, immédiatement et à terme, en vertu des autorisations ci-dessus, ne doit pas excéder 2 milliards d'euros ou sa contre-valeur en devises ou en unités monétaires composites.

9.4. Capital et actionariat

Aucune des autorisations conférées n'a été utilisée à l'exception de celles relatives à l'attribution gratuite d'actions. Le Conseil d'administration a attribué gratuitement 5 331 actions existantes en 2015.

Aucune autorisation n'arrivant à échéance, il ne sera donc soumis aucune résolution visant les autorisations à l'Assemblée générale du 13 mai 2016 à l'exception du renouvellement de l'autorisation d'attribution gratuite d'actions.

L'Assemblée générale du 12 mai 2015, a autorisé le Conseil d'administration à attribuer gratuitement des actions au profit des salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées et ce, pour une durée de vingt-six mois à compter de l'Assemblée soit jusqu'au 11 juillet 2017. La Loi n° 2015-990 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques (dite "Loi Macron"), est venue modifier le régime juridique, fiscal et social des attributions gratuites d'actions précisant que ce nouveau régime ne s'applique qu'aux

attributions autorisées par une décision de l'Assemblée générale extraordinaire postérieure au 7 août 2015. En conséquence, il est soumis à l'Assemblée générale du 13 mai 2016, une nouvelle résolution visant à autoriser le Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la Société au bénéfice du personnel de la Société et des sociétés qui lui sont liées.

Cette autorisation qui serait donnée pour une durée de 18 mois mettrait fin, pour sa partie non utilisée, à celle conférée par l'Assemblée générale du 12 mai 2015 dans sa vingt-sixième résolution.

Le Conseil est, par ailleurs, autorisé à réduire le capital social par annulation d'actions détenues en propre dans la limite de 10 % du capital social existant à la date de l'annulation et ce, par période de 24 mois. Il n'a pas été fait usage de cette autorisation qui a été conférée pour une durée de 26 mois par l'Assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2015, soit jusqu'au 11 juillet 2017.

9.4.2. ÉVOLUTION DE LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES

Droit de vote double

Les dispositions statutaires relatives au droit de vote double ont été introduites par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 30 novembre 1934 et modifiées par l'Assemblée générale extraordinaire du 21 mai 1987 (article 28-III des statuts).

Ainsi, l'article 28-III des statuts de la Société prévoit les dispositions suivantes en matière de droit de vote :

"Tout actionnaire a autant de voix qu'il possède d'actions ou en représente, sans aucune limitation, à la seule exception des cas prévus par la loi ou les statuts.

Un droit de vote double est attribué, dans les conditions légales, à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins, au nom d'un même actionnaire ainsi que, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert en propriété, sauf, en cas de transfert du nominatif au nominatif, application des dispositions de l'article L. 225-124 du Code de commerce.

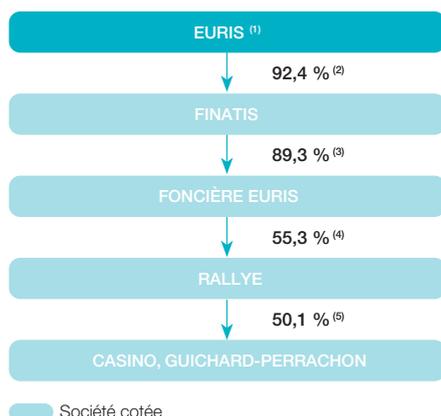
Le vote ou le pouvoir émis par un intermédiaire qui, soit ne s'est pas déclaré en tant qu'intermédiaire inscrit comme détenteur de titres pour le compte de tiers non domiciliés en France, soit n'a pas révélé l'identité des propriétaires des actions au titre desquels il est inscrit, conformément à la réglementation en vigueur, n'est pas pris en compte."

Au 31 décembre 2015, le nombre des droits de vote en Assemblée générale s'élevait à 158 716 230 attachés à 111 364 973 actions ayant droit de vote. Le nombre de droits de vote est différent de celui du nombre d'actions composant le capital social en raison du droit de vote double attribué à certaines actions inscrites au nominatif, ainsi que de la détention, directe ou indirecte, par la Société d'un certain nombre de ses propres actions.

Compte tenu de l'acquisition ou de la perte de droits de vote double par certains actionnaires depuis le 1^{er} janvier 2016, et du nombre d'actions détenues en propre par la Société, le nombre de droits de vote s'élevait, au 29 février 2016, à 159 704 324 attachés à 112 359 973 actions ayant le droit de vote.

Actionnaire de contrôle

La société Casino, Guichard-Perrachon est contrôlée, directement et indirectement, par la société Euris. L'organigramme ci-après présente, à la date du 29 février 2016, la position de la Société au sein du Groupe :



(1) La société Euris est contrôlée par Monsieur Jean-Charles Naouri.

(2) 92,4 % en droits de vote sur la base des droits de vote théoriques.

(3) 89,3 % en droits de vote sur la base des droits de vote théoriques.

(4) 70,4 % en droits de vote sur la base des droits de vote théoriques.

(5) Après prise en compte de la détention d'un instrument dérivé permettant un dénouement en actions représentant 0,7 % du capital. Les actions sont détenues, directement ou indirectement hors autocontrôle, par Rallye, ses filiales et ses sociétés mères et représentent 61,6 % des droits de vote théoriques.

Évolution du capital et des droits de vote

La répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2013, 2014 et 2015, ainsi qu'au 29 février 2016 est la suivante :

31 décembre 2013	Actions		Droits de vote exerçables en Assemblée générale ⁽¹⁾		Droits de vote théoriques ⁽¹⁾	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Public	57 120 891	50,5	60 879 061	38,9	60 879 061	38,9
dont au nominatif	4 861 662	4,3	8 619 832	5,5	8 619 832	5,5
dont au porteur	52 259 229	46,2	52 259 229	33,4	52 259 229	33,4
Groupe Rallye	54 750 596	48,4	93 033 535	59,5	93 033 535	59,5
FCP des salariés du groupe Casino	1 224 106	1,1	2 444 403	1,6	2 444 403	1,6
Autodétention/autocontrôle ⁽³⁾	10 238	0,0	0	0,0	10 238	NS
TOTAL	113 105 831	100,0	156 356 999	100,0	156 367 237	100,0

31 décembre 2014	Actions		Droits de vote exerçables en Assemblée générale ⁽¹⁾		Droits de vote théoriques ⁽¹⁾	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Public	57 170 577	50,5	60 880 478	38,1	60 880 478	38,1
dont au nominatif	5 061 122	4,5	8 771 023	5,5	8 771 023	5,5
dont au porteur	52 109 455	46,0	52 109 455	32,6	52 109 455	32,6
Groupe Rallye	54 750 596	48,4	96 498 587	60,4	96 498 587	60,4
FCP des salariés du groupe Casino	1 233 767	1,1	2 435 531	1,5	2 435 531	1,5
Autodétention/autocontrôle ⁽³⁾	20 222	0,0	0	0,0	20 222	NS
TOTAL	113 175 162	100,0	159 814 596	100,0	159 834 818	100,0

31 décembre 2015	Actions		Droits de vote exerçables en Assemblée générale ⁽¹⁾		Droits de vote théoriques ⁽¹⁾	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Public	54 151 487	47,8	58 104 341	36,6	58 104 341	36,2
dont au nominatif	4 621 214	4,1	8 574 068	5,4	8 574 068	5,3
dont au porteur	49 530 273	43,8	49 530 273	31,2	49 530 273	30,9
Groupe Rallye ⁽²⁾	55 930 447	49,4	98 127 086	61,8	98 127 086	61,1
FCP des salariés du groupe Casino	1 283 039	1,1	2 484 803	1,6	2 484 803	1,5
Autodétention/autocontrôle ⁽³⁾	1 832 713	1,6	0	0,0	1 832 713	1,1
TOTAL	113 197 686	100,0	158 716 230	100,0	160 548 943	100,0

9.4. Capital et actionariat

29 février 2016	Actions		Droits de vote exerçables en Assemblée générale ⁽¹⁾		Droits de vote théoriques ⁽¹⁾	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Public	55 142 262	48,7	59 088 167	37,0	59 088 167	36,8
dont au nominatif	4 533 079	4,0	8 478 984	5,3	8 478 984	5,3
dont au porteur	50 609 183	44,7	50 609 183	31,7	50 609 183	31,5
Groupe Rallye ⁽²⁾	55 930 447	49,4	98 127 086	61,4	98 127 086	61,1
FCP des salariés du groupe Casino	1 287 264	1,1	2 489 071	1,6	2 489 071	1,6
Autodétention/autocontrôle ⁽³⁾	837 713	0,7	0	0,0	837 713	0,5
TOTAL	113 197 686	100,0	159 704 324	100,0	160 542 037	100,0

⁽¹⁾ Le nombre de droits de vote exerçable en Assemblée générale est déterminé de manière différente du nombre de droits de vote publié dans le cadre de la réglementation sur les franchissements de seuils (droits de vote théorique). En effet, dans le cadre de la publication, chaque mois, du nombre total de droits de vote et du nombre d'actions composant le capital social, le nombre total de droits de vote est calculé, conformément à l'article 223-11 du Règlement général de l'AMF, sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés potentiellement des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote (actions autodétenues et d'autocontrôle).

⁽²⁾ Au 31 décembre 2015, Rallye SA détient, directement, 24,60 % du capital (31,29 % des droits de vote) et, indirectement, 24,81 % du capital (30,53 % des droits de vote) à travers quatre filiales qui détiennent plus de 5 % du capital et/ou des droits de vote. Il s'agit de la société Cobivia qui détient 8,04 % du capital et 11,47 % des droits de vote, de la société Al pétrol qui détient 5,90 % du capital et 8,42 % des droits de vote, de la société Habitation Moderne de Boulogne qui détient 4,15 % du capital et 5,85 % des droits de vote et de la société Genty Immobilier et Participations qui détient 6,66 % du capital et 4,75 % des droits de vote.

Au 29 février 2016, Rallye SA détient, directement 24,60 % du capital (31,10 % des droits de vote) et, indirectement, 24,81 % du capital (30,34 % des droits de vote) à travers quatre filiales qui détiennent plus de 5 % du capital et/ou des droits de vote. Il s'agit de la société Cobivia qui détient 8,04 % du capital et 11,40 % des droits de vote, de la société Al pétrol qui détient 5,90 % du capital et 8,37 % des droits de vote, de la société Habitation Moderne de Boulogne qui détient 4,15 % du capital et 5,81 % des droits de vote et de la société Genty Immobilier et Participations qui détient 6,66 % du capital et 4,72 % des droits de vote.

La société Rallye SA a conclu un contrat Equity Swap (dénouable au plus tard le 31 juillet 2018) portant sur 840 495 actions et prévoyant la possibilité d'une livraison physique des actions (cf. § Franchissements de seuils ci-après). En tenant compte de l'assimilation de ces actions, la participation du Groupe Rallye est la suivante au 31 décembre 2015 et au 29 février 2016 :

	Nombre	%
Actions	56 770 942	50,1
Droits de vote théorique ⁽¹⁾	98 967 581	61,6

⁽³⁾ Casino détient, à travers la société Germinal contrôlée indirectement à hauteur de 100 %, 928 actions.

Une recherche des détenteurs d'actions au porteur (TPI) a été effectuée à la date du 31 décembre 2015. Il a été identifié 45 550 détenteurs ou intermédiaires détenant ensemble à 51 094 832 actions, représentant 45,14 % du capital.

Le nombre des actionnaires de la Société est estimé à plus de 51 000 et la part du capital détenue par les actionnaires individuels est estimée à 8 % (sources : procédure d'identification des actionnaires au porteur réalisée au 31 décembre 2015 et service des titres nominatifs).

À la connaissance de la Société, aucun actionnaire, autre que ceux indiqués ci-dessus, ne détient plus de 5 % du capital ou des droits de vote de la Société.

Franchissements de seuils

Au cours de la période du 1^{er} janvier 2015 au 29 février 2016, les déclarations de franchissement de seuils suivantes ont été effectuées auprès de l'AMF :

- La société Rallye a déclaré avoir acquis entre le 30 juillet et le 10 août 2015, 1 125 000 actions et détenir le 13 août 2015, directement et indirectement par l'intermédiaire des sociétés de son Groupe, 49,36 % du capital et 61,17 % des droits de vote [Avis AMF 2015C1198 et 215C1223].

- La société Rallye a déclaré avoir franchi le 8 septembre 2015 un seuil à la hausse, du fait de l'assimilation de 740 495 actions Casino, Guichard-Perrachon aux actions déjà possédées, résultant de la conclusion le 31 juillet 2015 d'un contrat d'Equity Swap dénouable à tout moment en espèces jusqu'au 31 juillet 2018, et détenir directement et indirectement, par l'intermédiaire des sociétés de son Groupe 50,02 % du capital et 61,63 % du droit de vote [Avis AMF 215C1289 et 215C1306].
- La société Rallye a informé l'AMF de la conclusion le 15 septembre 2015 d'un avenant au contrat d'Equity Swap portant sur 840 495 actions prévoyant la possibilité pour la société Rallye d'exiger la livraison physique des actions et a précisé détenir directement et indirectement, par l'intermédiaire des sociétés de son Groupe 50,10 % du capital et 61,70 % du droits de vote [Avis AMF 2015C1307].
- L'accroissement par la société Rallye, de sa détention directe et indirecte, initialement comprise entre 30% et 50% du capital et des droits de vote, de plus de 1 % en moins de 12 mois consécutifs, a fait l'objet d'une dérogation à l'obligation de déposer un projet d'offre publique visant les actions Casino, Guichard-Perrachon [Avis AMF 2015C1260].

Les déclarations ont été faites sur la base des informations communiquées par la Société, en application des dispositions de l'article L. 233-8 du Code de commerce et de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF, à la date de déclaration de franchissement de seuil, étant précisé que le nombre total de droits de vote publié mensuellement est calculé, conformément à l'article 223-11 du règlement général de l'AMF, sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés potentiellement des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote (actions autodétenues et d'autocontrôle).

Par ailleurs, le paragraphe II de l'article 11 des statuts de la Société prévoit les dispositions suivantes en matière de franchissement de seuils :

“Toute personne physique ou morale – y compris tout intermédiaire inscrit comme détenteur de titres des personnes non domiciliées sur le territoire français – qui, seule ou de concert avec d'autres personnes physiques ou morales, vient à détenir ou cesse de détenir, de quelque manière que ce soit, une fraction égale à 1 % des droits de vote ou du capital ou un multiple de cette fraction, est tenu d'informer la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée dans un délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de l'un de ces seuils, du nombre d'actions et du nombre de droits de vote qu'elle détient.

Cette personne doit, dans les mêmes conditions, informer la Société du nombre de titres qu'elle détient et qui donne accès à terme au capital ainsi que du nombre de droits de vote qui y sont attachés.

Ces obligations d'information cessent de s'appliquer en cas de détention, seul ou de concert, de plus de 50 % des droits de vote.

À défaut d'avoir été déclarées dans ces conditions, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires si, à l'occasion d'une Assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5 % au moins du capital ou des droits de vote en font la demande lors de cette Assemblée. Dans les mêmes conditions, les droits de vote qui n'ont pas été régulièrement déclarés ne peuvent être exercés. La privation du

droit de vote s'applique pour toute Assemblée d'actionnaires se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.”

Actionariat salarié

Au 31 décembre 2015, les salariés du Groupe détiennent 1 283 039 actions représentant 1,13 % du capital et 1,57 % des droits de vote. Ces actions correspondent aux actions détenues par les salariés dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise et des différents fonds communs de placement.

Actions détenues par les organes d'administration et de direction

Au 31 décembre 2015, les actions détenues directement par les membres des organes de direction ou d'administration de Casino représentent 8,12 % du capital et 11,54 % des droits de vote en Assemblée générale. À la même date, 49,44 % du capital et 61,85 % des droits de vote étaient contrôlés, directement ou indirectement, par ceux-ci.

Au 29 février 2016, les actions détenues directement par les membres des organes de direction de Casino représentent 8,12 % du capital et 11,47 % des droits de vote. À la même date, 49,44 % du capital et 61,47 % des droits de vote étaient contrôlés, directement ou indirectement, par ceux-ci.

À la connaissance de la Société, les opérations réalisées en 2015 sur les titres de la Société par les dirigeants, les personnes assimilées ou étroitement liées sont les suivantes :

Date	Personnes concernées	Instrument financier	Type d'opération	Nombre	Montant (en euros)
17 avril 2015	Foncière Euris, administrateur	Autres types d'instruments financiers (options de vente d'actions)	Cession	250 000	711 776,21
23 avril 2015	Foncière Euris, administrateur	Autres types d'instruments financiers (options de vente d'actions)	Cession	250 001	1 084 658,18
1 ^{er} juin 2015	Cobivia, administrateur	Actions	Cession (hors marché)	2 850	203 775,00
1 ^{er} juin 2015	Euristates – Personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Actions	Acquisition (hors marché)	2 850	203 775,00
6 juillet 2015	Andrieux Nathalie, administrateur	Actions	Acquisition	375	24 745,35
30 juillet 2015	Rallye – Personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Actions	Acquisition	365 000	24 911 250,00
31 juillet 2015	Rallye – Personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Actions	Acquisition	217 000	14 506 450,00
3 août 2015	Rallye – Personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Actions	Acquisition	172 000	11 683 960,00
4 août 2015	Rallye – Personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Actions	Acquisition	85 500	5 823 405,00
5 août 2015	Rallye – Personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Actions	Acquisition	53 600	3 715 552,00
6 août 2015	Rallye – Personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Actions	Acquisition	100 000	6 978 000,00
7 août 2015	Rallye – Personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Actions	Acquisition	63 200	4 363 328,00

9.4. Capital et actionariat

Date	Personnes concernées	Instrument financier	Type d'opération	Nombre	Montant (en euros)
10 août 2015	Rallye – Personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Actions	Acquisition	68 700	4 689 462,00
11 août 2015	Rallye – Personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Autres types d'instruments financiers	Chargement <i>Equity Swap</i> à dénouement exclusivement monétaire	115 047	7 782 721,08
12 août 2015	Rallye – Personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Autres types d'instruments financiers	Chargement <i>Equity Swap</i> à dénouement exclusivement monétaire	4 330	290 021,95
21 août 2015	Rallye – Personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Autres types d'instruments financiers	Chargement <i>Equity Swap</i> à dénouement exclusivement monétaire	184 458	11 231 481,61
24 août 2015	Rallye – Personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Autres types d'instruments financiers	Chargement <i>Equity Swap</i> à dénouement exclusivement monétaire	113 307	6 535 207,84
25 août 2015	Foncière Euris, administrateur	Autres types d'instruments financiers	Prorogation contrat financier composé de 250 000 options de vente d'actions cédées	754 096	249 700,66
3 septembre 2015	Rallye – Personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Autres types d'instruments financiers	Chargement <i>Equity Swap</i> à dénouement exclusivement monétaire	75 197	4 168 082,26
4 septembre 2015	Rallye – Personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Autres types d'instruments financiers	Chargement <i>Equity Swap</i> à dénouement exclusivement monétaire	105 845	5 733 390,79
7 septembre 2015	Rallye – Personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Autres types d'instruments financiers	Chargement <i>Equity Swap</i> à dénouement exclusivement monétaire	40 746	2 203 507,01
8 septembre 2015	Rallye – Personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Autres types d'instruments financiers	Chargement <i>Equity Swap</i> à dénouement exclusivement monétaire	101 562	5 543 355,52
9 septembre 2015	Rallye – Personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Autres types d'instruments financiers	Chargement <i>Equity Swap</i> à dénouement exclusivement monétaire	94 604	5 184 081,61
10 septembre 2015	Rallye – Personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Autres types d'instruments financiers	Chargement <i>Equity Swap</i> à dénouement exclusivement monétaire	5 395	291 045,67
4 novembre 2015	Foncière Euris, administrateur	Autres types d'instruments financiers	Prorogation contrat financier composé de 250 000 options de vente d'actions	250 259	830 862,50
22 décembre 2015	Foncière Euris, administrateur	Autres types d'instruments financiers (options d'achat d'actions)	Acquisition	953 288	3 214 391,81

9.5. Options d'achat d'actions, de souscription d'actions et attributions gratuites d'actions

Actions nanties

18 612 250 actions inscrites au nominatif étaient nanties au 31 décembre 2015.

Dans le cadre des facilités de crédit mises en place, le Groupe Rallye est amené à nantir des actions Casino. Au 31 décembre 2015, 18 508 561 actions Casino détenues par Rallye étaient nanties, soit 16,35 % du capital de Casino.

Pacte actionnaires

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de pacte d'actionnaires relatifs aux actions de la Société.

9.5. OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS, DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS ET ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS

Le Groupe mène depuis de nombreuses années une politique d'association de ses collaborateurs au capital de la Société dans un souci de fidélisation et de motivation. Cette politique, longtemps mise en œuvre au travers de plans d'options d'achat et/ou de souscription d'actions, l'est maintenant au travers de plans d'attributions gratuites d'actions.

Les dirigeants mandataires sociaux de la Société ne peuvent être bénéficiaires d'attribution gratuite d'actions, conformément aux autorisations successives conférées par l'Assemblée générale des actionnaires.

Depuis 2014, ces plans visent :

- d'une part, à renforcer l'engagement des cadres clés du Groupe, notamment opérationnels, tant en France qu'à l'étranger, l'attribution définitive des actions étant alors conditionnée à la présence du bénéficiaire à l'issue de la période d'acquisition d'une durée de 2 à 3 ans et à la réalisation de critères de performance ;

- d'autre part, à récompenser une contribution déterminante à la réussite d'opérations stratégiques et/ou particulièrement complexes, l'attribution définitive des actions étant alors conditionnée à la seule présence du bénéficiaire à l'issue de la période d'acquisition d'une durée de 2 à 3 ans.

Les bénéficiaires de ces plans sont tenus de conserver les actions définitivement attribuées pendant une durée de 2 ans.

L'ensemble des plans d'attributions gratuites d'actions en cours de validité portent sur des actions existantes sans effet dilutif sur le capital.

OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS

Il n'y avait pas de plan d'options d'achat d'actions de la Société en cours de validité au 31 décembre 2015.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

Aucune option de souscription d'actions de la Société n'a été consentie en 2015 et il n'existait plus de plan d'options de souscription d'actions en cours de validité au 31 décembre 2015.

Le détail des plans venus à échéance en 2015 figure dans le tableau ci-après, étant précisé qu'aucun mandataire social n'était bénéficiaire d'options de souscription d'actions :

Date d'attribution	Date à compter de laquelle les options pouvaient être exercées	Date d'échéance	Nombre de bénéficiaires à l'origine	Prix de souscription (en euros)	Nombre d'options attribuées à l'origine	Nombre d'options exercées	Nombre d'options annulées et/ou caduques
4 décembre 2009	4 juin 2013	3 juin 2015	559	57,18	72 603	34 767 ⁽¹⁾	37 836
29 avril 2010	29 octobre 2013	28 octobre 2015	33	64,87	48 540	26 050	22 490

⁽¹⁾ 22 485 options de souscription ont été exercées en 2015 dont 6 796, au prix moyen de 57,18 euros, pour les dix premiers salariés attributaires non mandataires sociaux.

9.5. Options d'achat d'actions, de souscription d'actions et attributions gratuites d'actions

ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS

Le détail des différents plans en cours de validité au 29 février 2016 figure dans le tableau ci-après, étant précisé qu'aucun mandataire social n'est bénéficiaire d'une attribution gratuite d'actions et que lors de l'attribution définitive, il sera remis des actions existantes de la Société :

Date d'attribution	Date d'acquisition définitive des actions attribuées à titre gratuit	Date à compter de laquelle les actions acquises peuvent être cédées	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'actions attribuées	
				Aux 10 premiers attributaires salariés ^(*)	Nombre total d'actions attribuées ajusté au 29 février 2016 ⁽¹⁾
15 avril 2011	15 avril 2016	15 avril 2016	13	6 065	5 500 ⁽²⁾
15 avril 2011	15 avril 2016	15 avril 2016	2	380	380 ⁽²⁾
18 octobre 2013	18 octobre 2016	19 octobre 2018	198	22 347	49 704 ⁽³⁾
18 octobre 2013	18 octobre 2018	19 octobre 2018	5	7 857	5 281 ⁽³⁾
18 octobre 2013	18 octobre 2017	19 octobre 2017	2	2 705	2 705 ⁽³⁾
6 mai 2014	6 mai 2018	6 mai 2018	1	1 139	1 139 ⁽³⁾
6 mai 2014	6 mai 2016	6 mai 2018	5	5 601	5 601 ⁽³⁾
6 mai 2014	6 mai 2017	6 mai 2019	2	3 046	3 046 ⁽³⁾
6 mai 2014	6 mai 2017	6 mai 2019	64	14 350	32 773 ⁽⁴⁾
6 mai 2014	6 mai 2019	6 mai 2019	4	3 750	3 750 ⁽⁴⁾
11 mai 2015	11 mai 2017	11 mai 2019	2	5 331	5 331 ⁽³⁾

(*) Au jour de l'attribution.

(1) Il correspond au nombre d'actions attribuées à l'origine diminué des droits annulés suite au départ de bénéficiaires et/ou application du critère de performance.

(2) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions ainsi qu'à la réalisation d'un critère de performance. Les critères de performance retenus portent essentiellement sur les niveaux de croissance organique du chiffre d'affaires ou les niveaux de résultats opérationnels courants (ROC).

(3) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise uniquement à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions.

(4) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions, ainsi qu'à la réalisation de trois critères de performance de l'entreprise appréciés annuellement sur une période de trois ans (2014, 2015 et 2016) permettant l'acquisition des actions par tiers et portant chacun sur un tiers de la dotation initiale : la croissance organique (à périmètre et taux de change constants, hors calendrier) annuelle du chiffre d'affaires consolidé du Groupe hors essence, la croissance annuelle du résultat net part du Groupe normalisé, à taux de change courant et la performance relative annuelle de l'action Casino dividendes inclus (Total Shareholder Return – TSR) par rapport à la performance des sociétés composant l'indice STOXX Euro 600 Retail.

Certains plans d'attribution gratuite d'actions mis en place le 15 avril 2011 soumis à une condition de présence et à la réalisation de critères de performance basés sur la croissance organique du chiffre d'affaires ou sur la croissance du résultat opérationnel courant (ROC) et devant donner lieu à attribution définitive le 15 avril 2016 ne sont pas repris dans le tableau ci-dessus. En effet, les critères de performance n'ayant pas été atteints, les droits ont été annulés.

De même, le plan d'attribution gratuite d'actions mis en place le 19 octobre 2012 dont l'attribution définitive était soumise à une condition de présence et à la réalisation de critères de performance n'a pas donné lieu à attribution définitive le 15 octobre 2015, le critère de performance n'ayant pas été atteint.

Au cours de l'exercice 2015, les plans d'attributions gratuites d'actions mis en place les 29 mars 2012 et 18 octobre 2013 ont donné lieu à l'attribution définitive d'actions dans les conditions suivantes :

Date d'attribution	Date d'acquisition définitive des actions attribuées à titre gratuit	Nombre d'actions attribuées définitivement	Type actions
29 mars 2012	29 mars 2015 ⁽¹⁾	4 922	Actions existantes
18 octobre 2013	18 octobre 2015 ⁽¹⁾	17 074	Actions existantes

(1) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement était soumise uniquement à une condition de présence des bénéficiaires dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions.

9.6. COMMUNICATION FINANCIÈRE

La Direction de la Communication financière du Groupe a pour objectif de donner à la communauté financière une bonne lisibilité de la stratégie, du modèle économique et des performances du Groupe, au travers de la diffusion au public d'une information exacte, précise et sincère.

Les données financières sont préparées et validées par les services de comptabilité et de contrôle de gestion, préalablement à leur publication.

Les services juridiques et comptables contribuent en outre à la réalisation du Document de Référence et du rapport de gestion.

Dans le cadre des publications de résultats ou de communiqués d'opérations financières ou stratégiques, le Conseil d'administration prend connaissance de ces supports et fait part de ses commentaires éventuels. Le Comité d'audit examine préalablement les communiqués relatifs aux comptes annuels et semestriels. Les publications de chiffres d'affaires et de résultats sont soumises, avant diffusion, aux Commissaires aux comptes qui font part, le cas échéant, de leurs commentaires.

La communication financière auprès de l'ensemble des interlocuteurs concernés est assurée par différents canaux de diffusion :

- avis financiers et communiqués de presse ;
- conférences téléphoniques lors des publications trimestrielles du chiffre d'affaires ;
- réunions de présentation des résultats annuels et semestriels ;
- rendez-vous avec les analystes financiers et les investisseurs, notamment lors de "roadshows", conférences et entretiens physiques ou téléphoniques organisés en France et à l'étranger ;
- informations financières lors de l'Assemblée générale ;
- Document de Référence et rapport d'activité et de développement durable ;
- site Internet corporate du Groupe.

La Direction de la Communication financière est également impliquée dans le processus de fixation du calendrier et de relecture de la communication financière des filiales cotées dont le groupe Casino a le contrôle et s'assure ainsi de la cohérence entre les divers supports émanant du Groupe.

9.7. COMITÉ CONSULTATIF DES ACTIONNAIRES

Comme annoncé lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2015, la Société a mis en place un Comité consultatif des actionnaires afin de faciliter un dialogue régulier et de qualité entre la Société et ses actionnaires individuels et, ainsi, d'améliorer la communication de la Société à l'égard de ses actionnaires.

Le Comité est composé de 10 membres dont :

- cinq représentants des actionnaires (deux actionnaires individuels, un ancien salarié actionnaire et deux représentants d'une association d'actionnaires individuels), désignés pour une durée de deux ans ;
- cinq représentants de la Société (Secrétariat du Conseil d'administration, Direction financière, Direction de la Communication financière, Direction juridique corporate).

Il est prévu que le Comité se réunisse au moins deux fois par an. Il s'est réuni pour la première fois le 16 mars 2016.



Chapitre 10

Assemblée générale

10.1. Rapport du Conseil d'administration sur la résolution soumise à l'Assemblée générale extraordinaire.....	278
10.2. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existante ou à émettre au profit des membres du personnel et des sociétés qui lui sont liées.....	279
10.3. Projets de résolutions.....	280

10.1. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LA RÉSOLUTION SOUMISE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

Mesdames, Messieurs,

Nous vous avons réunis en Assemblée générale extraordinaire pour soumettre à votre approbation le renouvellement anticipé de l'autorisation conférée au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions consentie par l'Assemblée générale du 12 mai 2015 aux profits du personnel salarié de la Société et des sociétés qui lui sont liées, afin de pouvoir bénéficier des nouvelles dispositions mises en place par la loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques (dite "Loi Macron"), celles-ci n'étant applicables qu'aux actions gratuites attribuées sur le fondement d'une autorisation votée postérieurement à la publication de ladite loi, intervenue le 7 août 2015.

Il vous est ainsi proposé d'autoriser, dans la dix-neuvième résolution, votre Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des membres du personnel salarié de la Société ou de certaines catégories d'entre eux, ainsi qu'aux membres du personnel salarié des sociétés qui lui sont liées, à l'attribution gratuite d'actions de la Société, existantes ou à émettre, étant précisé que les dirigeants mandataires sociaux de la Société ne pourraient pas être bénéficiaires d'attributions gratuites d'actions.

Le nombre total d'actions pouvant être attribué, en vertu de cette délégation, ne pourrait être supérieur à 1 % du nombre total des actions représentant le capital social de la Société au jour de l'Assemblée générale extraordinaire, étant précisé que ce montant ne tient pas compte des éventuels ajustements susceptibles d'être opérés conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables.

Les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions seraient fixés par le Conseil d'administration. L'attribution des actions à leurs bénéficiaires deviendrait définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée serait fixée par le Conseil d'administration, étant entendu que cette durée ne pourrait pas être inférieure à un an, durée minimale prévue par la loi, et que les actions devraient être conservées par ces derniers pendant une durée fixée par le Conseil d'administration, étant précisé que la durée cumulée des périodes d'acquisition et de conservation ne pourrait être inférieure à deux ans, durée minimale prévue par la loi. Toutefois, dans la mesure où la période d'acquisition pour tout ou partie d'une ou plusieurs attributions serait au minimum de deux ans, le Conseil d'administration serait autorisé à n'imposer aucune période de conservation pour les actions considérées.

Par ailleurs, le Conseil d'administration serait autorisé à prévoir que, dans l'hypothèse de l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale, ou cas équivalent à l'étranger, les actions pourraient lui être attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition restant à courir.

L'autorisation qui vous est demandée serait valable pour une durée de 18 mois à compter de votre Assemblée et mettrait fin à l'autorisation donnée lors de l'Assemblée du 12 mai 2015 pour sa partie non utilisée.

Nous espérons que ces propositions recevront votre agrément et que vous voudrez bien voter les résolutions correspondantes.

Le Conseil d'administration

10.2. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES EXISTANTE OU À ÉMETTRE AU PROFIT DES MEMBRES DU PERSONNEL ET DES SOCIÉTÉS QUI LUI SONT LIÉES

ASSEMBLÉE DU 13 MAI 2016

Résolution n° 19

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L.225-197-1 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des membres du personnel de votre société et des sociétés ou des groupements d'intérêt économique liés à la société dans les conditions prévues à l'article L.225-197-2 du code de commerce, étant précisé que les dirigeants mandataires sociaux de la société ne peuvent être bénéficiaires d'attributions gratuites d'actions, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de 18 mois, à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre. La présente autorisation met fin à toutes les autorisations ayant le même objet données par les Assemblées générales précédentes.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission.

Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Lyon et Neuilly-sur-Seine, le 31 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

Ernst & Young et Autres

Sylvain LAURIA

Yvon SALAÜN

Deloitte & Associés

Antoine de RIEDMATTEN

Gérard BADIN

10.3. PROJETS DE RÉSOLUTIONS

10.3.1. RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

Résolutions 1 et 2 : Approbation des comptes de l'exercice

Présentation

Dans le cadre des **1^{er} et 2^e résolutions**, les actionnaires sont appelés à approuver les comptes sociaux puis les comptes consolidés de la Société au 31 décembre 2015 ainsi que les opérations traduites dans ces comptes.

Les comptes de l'exercice ne prennent pas en charge de dépenses non déductibles du résultat fiscal visées à l'article 39-4 du Code général des impôts.

Ces comptes ont été certifiés sans réserve par les Commissaires aux comptes.

Première résolution

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2015

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2015 tels qu'ils lui sont présentés, avec toutes les opérations qu'ils traduisent ou qui sont mentionnées auxdits rapports, les comptes de cet exercice se soldant par un bénéfice de 444 039 187,76 euros.

L'Assemblée générale prend acte que les comptes de l'exercice écoulé ne prennent pas en charge de dépenses non déductibles du résultat fiscal visées à l'article 39-4 du Code général des impôts.

Elle prend acte, en outre, du virement au compte "Report à nouveau", conformément à la décision prise par l'Assemblée générale ordinaire du 12 mai 2015, des dividendes alloués, au titre de l'exercice 2014, aux 374 315 actions détenues par la Société au 18 mai 2015, date de leur mise en paiement, représentant un montant total de 1 167 862,80 euros.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 tels qu'ils lui sont présentés avec toutes les opérations qu'ils traduisent ou qui sont mentionnées dans ces rapports, et faisant ressortir un résultat net de l'ensemble consolidé bénéficiaire de 158 millions d'euros.

Résolution 3 : Affectation du résultat et fixation du dividende

Présentation

Par la **3^e résolution**, le Conseil d'administration vous propose d'approuver la distribution d'un dividende de 3,12 euros par action, équivalent à celui de l'année précédente.

Le détachement du dividende interviendra le 17 mai 2016. La date de mise en paiement interviendra le 19 mai 2016.

Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice - Fixation du dividende

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide d'affecter ainsi qu'il suit le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2015 :

Bénéfice de l'exercice		444 039 187,76 €
Report à nouveau de l'exercice 2014	(+)	3 102 720 842,10 €
Affectation à la réserve légale	(-)	3 446,17 €
BÉNÉFICE DISTRIBUTIBLE	(=)	3 546 756 583,69 €
Dividende	(-)	353 176 780,32 €
AFFECTATION AU COMPTE "REPORT À NOUVEAU"	(=)	3 193 579 803,37 €

Chaque action recevra un dividende de 3,12 euros qui sera mis en paiement le 19 mai 2016.

Le montant du dividende réparti entre les actionnaires constitue, pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France, un revenu éligible à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158, 3.2° du Code général des impôts.

Les actions Casino détenues par la Société, au jour de la mise en paiement du dividende, n'ayant pas vocation à celui-ci, les sommes correspondantes seront virées au compte «Report à nouveau».

L'Assemblée générale prend acte que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents se sont élevés à :

Exercice	Nombre d'actions	Dividende par action	Dividende distribué éligible à l'abattement de 40 %	Dividende distribué non éligible à l'abattement de 40 %
2012	112 674 236 ⁽¹⁾	3,00 €	3,00 €	-
2013	113 105 831 ⁽²⁾	3,12 €	3,12 €	-
2014	113 175 162 ⁽³⁾	3,12 €	3,12 €	-

(1) dont 64 841 actions détenues par la Société.

(2) dont 2 603 actions détenues par la Société.

(3) dont 374 315 actions détenues par la Société.

Résolution 4 : Convention réglementée avec la société Euris

Présentation

Par la **4^e résolution**, le Conseil d'administration vous propose d'approuver l'avenant, en date du 9 avril 2015, à la convention conclue le 5 septembre 2003 fixant les conditions et modalités d'exercice par la société Euris de sa mission permanente, auprès de Casino, Guichard-Perrachon, de conseil stratégique, de développement et d'orientation de ses activités ainsi qu'en matière d'opérations complexes de nature juridique, financière, fiscale ou immobilière.

Cette convention permet à la Société de bénéficier de la compétence, de l'expertise et des moyens de la société Euris dans les différents domaines d'intervention concernés.

Aux termes de l'avenant susmentionné, le montant de la facturation au titre de cette mission a été porté de 350 000 euros, montant inchangé depuis 2003, à 840 000 euros à compter du 1^{er} janvier 2015.

Cette augmentation prend en compte les évolutions de périmètre de Casino et ainsi, l'accroissement significatif et durable des travaux effectués et résulte des conclusions d'une expertise financière externe. La facturation pourra faire l'objet chaque année d'ajustements en fonction de l'évolution de la mission réalisée par la société Euris et des coûts associés.

La conclusion de l'avenant a été autorisée par le Conseil d'administration de la Société lors de sa réunion du 16 février 2015, après avis du Comité d'audit.

Quatrième résolution

Convention réglementée : approbation de l'avenant à la Convention de conseil stratégique conclue avec la société Euris

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve l'avenant, en date du 9 avril 2015, à la Convention de conseil stratégique conclue avec la société Euris le 5 septembre 2003.

Résolution 5 : Avis sur les éléments de rémunération du Président-Directeur général

Présentation

Le Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef, auquel la Société se réfère, invite les sociétés à soumettre à l'avis des actionnaires les éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice clos.

Sous la **5^e résolution**, il vous est demandé d'exprimer un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à M. Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général, tels qu'ils sont détaillés et commentés dans le tableau figurant à la page 288, l'ensemble de ces éléments étant également présenté au chapitre 6 du Document de Référence 2015.

Cinquième résolution

Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à Monsieur Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général

L'Assemblée générale ordinaire, en application du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef et après avoir pris connaissance des informations présentées dans le rapport du Conseil d'administration, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à Monsieur Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général.

Résolutions 6 à 13 : Renouvellement du mandat de trois administrateurs – Proposition de ne pas pourvoir deux postes d'administrateur – nomination de deux censeurs

Présentation

Les **6^e, 7^e et 8^e résolutions** portent sur le renouvellement, pour une durée de 3 ans, des mandats d'administrateur respectifs de M. Marc Ladreit de Lacharrière et M. Jean-Charles Naouri ainsi que de la société Matignon-Diderot qui serait représentée par Mme Diane Coliche.

Sous les **9^e et 10^e résolutions**, il vous est proposé, après avoir constaté que les mandats d'administrateurs respectifs de M. Henri Giscard d'Estaing et M. Gilles Pinoncély arrivent à échéance, de ne pas pourvoir les postes vacants.

Ainsi, à l'issue de l'Assemblée générale et sous réserve de l'adoption des résolutions proposées, le Conseil d'administration serait composé de treize membres (contre quinze auparavant), dont cinq administrateurs indépendants, deux personnalités extérieures qualifiées et six représentants de l'actionnaire de contrôle, ces derniers ne bénéficiant pas de la majorité des voix au sein du Conseil d'administration.

La proportion des administrateurs indépendants serait de 38,5 % et celle des femmes de 31 %.

En outre, sous les **11^e et 12^e résolutions**, il vous est proposé de nommer en qualité de censeur, pour une durée de trois ans, M. Henri Giscard d'Estaing, en remplacement de M. Pierre Giacometti dont le mandat arrive à échéance à l'Assemblée, et M. Gilles Pinoncély.

La **13^e résolution** porte sur les modalités de la rémunération des censeurs.

Sixième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Marc Ladreit de Lacharrière

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat d'administrateur de Monsieur Marc Ladreit de Lacharrière arrive à échéance à l'issue de la présente réunion, décide de renouveler Monsieur Marc Ladreit de Lacharrière dans son mandat d'administrateur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2019 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Septième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Jean-Charles Naouri

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat d'administrateur de Monsieur Jean-Charles Naouri arrive à échéance à l'issue de la présente réunion, décide de renouveler Monsieur Jean-Charles Naouri dans son mandat d'administrateur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2019 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Huitième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de la société Matignon Diderot

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat d'administrateur de la société Matignon Diderot arrive à échéance à l'issue de la présente réunion, décide de renouveler la société Matignon Diderot dans son mandat d'administrateur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2019 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Neuvième résolution

Vacance d'un poste d'administrateur

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat d'administrateur de Monsieur Henri Giscard d'Estaing arrive à échéance à l'issue de la présente réunion, décide de ne pas pourvoir le poste vacant.

Dixième résolution

Vacance d'un poste d'administrateur

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat d'administrateur de Monsieur Gilles Pinoncély arrive à échéance à l'issue de la présente réunion, décide de ne pas pourvoir le poste vacant.

Résolutions 14 à 17 : Renouvellement du mandat des Commissaires aux comptes

Présentation

Suivant la recommandation du Comité d'audit, le Conseil d'administration vous propose sous les **14^e à 17^e résolutions** de renouveler, pour une durée de 6 exercices, les mandats des Commissaires aux comptes titulaires et des Commissaires aux comptes suppléants.

Quatorzième résolution

Renouvellement du cabinet Ernst & Young et Autres en qualité de Commissaire aux comptes titulaire

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat du cabinet Ernst & Young et Autres, Commissaire aux comptes titulaire, arrive à échéance à l'issue de la présente réunion, décide de renouveler le cabinet Ernst & Young et Autres dans son mandat de Commissaire aux comptes titulaire pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2022 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Onzième résolution

Nomination de Monsieur Henri Giscard d'Estaing en qualité de censeur

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, nomme Monsieur Henri Giscard d'Estaing en qualité de censeur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2019 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018, en remplacement de Monsieur Pierre Giacometti dont le mandat de censeur arrive à échéance à l'Assemblée.

Douzième résolution

Nomination de Monsieur Gilles Pinoncély en qualité de censeur

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, nomme Monsieur Gilles Pinoncély en qualité de censeur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2019 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Treizième résolution

Rémunération allouée aux censeurs

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, donne tous pouvoirs au Conseil d'administration aux fins de fixation de la rémunération des censeurs qui sera prélevée sur le montant total des jetons de présence annuels alloués au Conseil d'administration.

Quinzième résolution

Renouvellement du cabinet Deloitte & Associés en qualité de Commissaire aux comptes titulaire

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat du cabinet Deloitte & Associés, Commissaire aux comptes titulaire, arrive à échéance à l'issue de la présente réunion, décide de renouveler le cabinet Deloitte & Associés dans son mandat de Commissaire aux comptes titulaire pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2022 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Seizième résolution

Renouvellement du cabinet Auditex en qualité de Commissaire aux comptes suppléant du cabinet Ernst & Young et Autres

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat du cabinet Auditex, Commissaire aux comptes suppléant du cabinet Ernst & Young et Autres, arrive à échéance à l'issue de la présente réunion, décide de renouveler le cabinet Auditex dans son mandat de Commissaire aux comptes suppléant du cabinet Ernst & Young & Autres pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2022 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Dix-septième résolution

Renouvellement du cabinet Beas en qualité de Commissaire aux comptes suppléant du cabinet Deloitte & Associés

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat du cabinet Beas, Commissaire aux comptes suppléant du cabinet Deloitte & Associés, arrive à échéance à l'issue de la présente réunion, décide de renouveler le cabinet Beas dans son mandat de Commissaire aux comptes suppléant du cabinet Deloitte & Associés pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2022 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Résolution 18 : Achat par la Société de ses propres actions

Présentation

La **18^e résolution** renouvelle l'autorisation donnée au Conseil d'administration, pour une durée de 18 mois, d'acheter des actions de la Société, étant précisé que cette dernière ne peut détenir plus de 10 % du nombre total des actions formant le capital. Le prix maximum d'achat est fixé à 100 euros par action.

Dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale du 12 mai 2015 et sur la base des données à fin février 2016, la Société a acquis 389 544 actions en couverture de tout plan d'options d'achat d'actions, de tout plan d'épargne ou de toute attribution gratuite d'actions. Par ailleurs, dans le cadre du contrat de liquidité, 7,30 millions d'actions ont été achetées et 6,85 millions d'actions ont été cédées.

Au 29 février 2016, la Société détenait 836 785 actions (0,74 % du capital) dont 386 785 actions affectées à l'objectif de couverture de tout plan d'options d'achat d'actions, de tout plan d'épargne ou de toute attribution gratuite et 450 000 actions dans le cadre du contrat de liquidité.

Les objectifs du programme de rachat sont détaillés dans la **18^e résolution** ainsi que dans le descriptif du programme de rachat figurant au chapitre 9 du Document de Référence 2015.

En cas d'offre publique portant sur les actions, titres ou valeurs mobilières émis par la Société, la Société ne pourra utiliser la présente autorisation qu'à l'effet de satisfaire des engagements de livraison de titres, notamment dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions, ou d'opérations stratégiques engagés et annoncés avant le lancement de l'offre publique.

Dix-huitième résolution

Autorisation d'achat par la Société de ses propres actions

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, autorise le Conseil d'administration à acheter des actions de la Société conformément aux dispositions prévues par les articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, en vue notamment :

- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, tout plan d'épargne conformément aux articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ou tout autre dispositif de rémunération en actions ;

- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou d'un titre de créance convertible ou échangeable en actions de la Société ou de tout autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- de les conserver en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe dans le respect des pratiques de marchés admises par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- de les annuler en vue d'optimiser le résultat par action dans le cadre d'une réduction du capital social ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers et, plus généralement, de réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourront être effectués par tous moyens, en particulier, par interventions sur le marché réglementé ou de gré à gré, y compris par transaction de blocs d'actions. Ces moyens incluent l'utilisation de tout instrument financier dérivé négocié sur un marché réglementé ou de gré à gré et la mise en place de stratégies optionnelles dans les conditions autorisées par les autorités de marché compétentes, pour autant que ces moyens ne concourent pas à accroître de façon significative la volatilité du titre. Les actions pourront, en outre, faire l'objet de prêts, conformément aux dispositions des articles L. 211-22 et suivants du Code monétaire et financier.

Le prix d'achat des actions ne devra pas excéder cent (100) euros par action.

L'utilisation de cette autorisation ne pourra avoir pour effet de porter le nombre d'actions détenues par la Société à plus de 10 % du nombre total des actions, soit, sur la base du capital au 29 février 2016, déduction faite des 837 713 actions détenues en propre ou dans le cadre de l'autocontrôle au 29 février 2016, et sauf à les avoir annulées ou cédées au préalable, 10 482 055 actions, pour un montant maximal de 1 048 millions d'euros, étant précisé que lorsque les actions de la Société sont achetées dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre de ces actions pris en compte pour le calcul du seuil de 10 % visé ci-dessus, correspondra au nombre de ces actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues au titre du contrat de liquidité pendant la durée de l'autorisation.

L'autorisation conférée au Conseil d'administration est donnée pour une durée de dix-huit mois. Elle met fin et remplace celle précédemment accordée par la treizième résolution de l'Assemblée générale ordinaire du 12 mai 2015.

En cas d'offre publique portant sur les actions, titres ou valeurs mobilières émis par la Société, la Société ne pourra utiliser la présente autorisation qu'à l'effet de satisfaire des engagements de livraisons de titres, notamment dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions, ou d'opérations stratégiques engagés et annoncés avant le lancement de l'offre publique.

En conséquence, tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration avec faculté de délégation, à l'effet de passer tous ordres de bourse, conclure tous accords en vue, notamment, de la tenue des registres des achats et ventes d'actions, affecter ou réaffecter les actions acquises aux différents objectifs dans les conditions légales et réglementaires applicables, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et toutes autres formalités, et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

10.3.2. RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

Résolution 19 : Autorisation d'attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre de la Société au bénéfice des salariés du Groupe

Présentation

L'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 12 mai 2015 a autorisé votre Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, à attribuer gratuitement des actions de la Société au bénéfice des membres du personnel salarié de la Société et des sociétés qui lui sont liées (cf. page 263), aucun mandataire social de la Société ne pouvant être bénéficiaire d'attribution gratuite d'actions.

Dans le cadre de cette autorisation, votre Conseil d'administration a attribué 5 331 actions gratuites. La politique d'attribution menée depuis 2014 et le détail des différents plans en cours de validité au 29 février 2016 figurent au chapitre 9 du Document de Référence 2015.

Afin de bénéficier des nouvelles dispositions introduites par la loi "Macron", il vous est proposé sous la **19^e résolution** de renouveler par anticipation cette autorisation pour une durée de 18 mois.

Au titre de cette autorisation, les dirigeants mandataires sociaux de la Société ne pourraient, comme précédemment, être bénéficiaires d'attribution gratuite d'actions.

Le nombre total d'actions pouvant être attribué gratuitement ne pourra être supérieur à 1 % du capital social (hors ajustements). À noter que l'ensemble des plans d'attributions gratuites d'actions en cours de validité portent sur des actions existantes sans effet dilutif sur le capital.

Les actions seraient attribuées définitivement à leurs bénéficiaires au terme d'une période d'acquisition dont la durée serait fixée par le Conseil d'administration, étant entendu que cette durée ne pourrait être inférieure à un an, et que les actions devraient être conservées par ces derniers pendant une durée fixée par le Conseil d'administration, étant précisé que la durée cumulée des périodes d'acquisition et de conservation ne pourrait être inférieure à deux ans. Toutefois, dans la mesure où la période d'acquisition pour tout ou partie d'une ou plusieurs attributions serait au minimum de deux ans, le Conseil d'administration serait autorisé à n'imposer aucune période de conservation pour les actions considérées.

Par ailleurs, le Conseil d'administration serait autorisé à prévoir que, dans l'hypothèse de l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale, ou cas équivalent à l'étranger, les actions pourraient lui être attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition restant à courir.

Dix-neuvième résolution

Autorisation conférée au Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre de la Société au bénéfice des membres du personnel salarié de la Société et des sociétés qui lui sont liées

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'administration, conformément et dans les conditions prévues par les dispositions des articles L. 225-197-1 à L. 225-197-5 du Code de commerce, à procéder, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des membres du personnel salarié de la Société ou de certaines catégories d'entre eux, ainsi qu'aux membres du personnel salarié des sociétés ou des groupements d'intérêt économique liés à la Société dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, à l'attribution gratuite d'actions de la Société, existantes ou à émettre, étant précisé que les dirigeants mandataires sociaux de la Société ne peuvent être bénéficiaires d'attribution gratuite d'actions ;
- décide que le nombre total des actions qui pourront être attribuées ne pourra excéder 1 % du nombre total des actions représentant le capital social de la Société à ce jour, compte non tenu des ajustements susceptibles d'être opérés pour préserver les droits des bénéficiaires conformément aux dispositions légales et réglementaires ainsi qu'aux dispositions contractuelles applicables.

L'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration à procéder, alternativement ou cumulativement, dans la limite fixée à l'alinéa précédent :

- à l'attribution d'actions provenant de rachats effectués par la Société dans les conditions prévues aux articles L. 225-208 et L. 225-209 du Code de commerce ; et/ou
- à l'attribution d'actions à émettre par voie d'augmentation de capital ; dans ce cas, l'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration à augmenter le capital social du montant nominal correspondant au nombre d'actions attribuées et prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des actions attribuées gratuitement, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription sur les actions à émettre.

L'Assemblée générale décide que les actions seront attribuées définitivement à leurs bénéficiaires au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, étant entendu que cette durée ne pourra être inférieure à un an, et que les actions devront être conservées par ces derniers pendant une durée fixée par le Conseil d'administration, étant précisé que la durée cumulée des périodes d'acquisition et de conservation ne pourra être inférieure à deux ans. Toutefois, l'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration, dans la mesure où la période d'acquisition pour tout ou partie d'une ou plusieurs attributions serait au minimum de deux ans, à n'imposer aucune période de conservation pour les actions considérées. À toutes fins utiles, il est rappelé que le Conseil d'administration aura la faculté de déterminer des périodes d'acquisition et de conservation différentes selon les dispositions réglementaires en vigueur dans le pays de résidence des bénéficiaires. Par ailleurs, l'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration à décider que, dans l'hypothèse de l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale, ou cas équivalent à l'étranger, les actions pourront lui être attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition restant à courir.

L'Assemblée générale décide que les attributions définitives d'actions aux salariés pourront être soumises à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance que le Conseil d'administration déterminera.

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions légales, à l'effet, dans les limites ci-dessus fixées :

- de déterminer l'identité des bénéficiaires, ou la ou les catégories de bénéficiaires des attributions d'actions, étant rappelé qu'il ne peut être attribué d'actions aux salariés détenant chacun plus de 10 % du capital social, et que l'attribution d'actions gratuites ne peut avoir pour effet de faire franchir à chacun de ces derniers le seuil de détention de plus de 10 % du capital social ;
- de répartir les droits d'attribution d'actions en une ou plusieurs fois et aux moments qu'il jugera opportuns ;
- de fixer les conditions et les critères d'attribution des actions, tels que, sans que l'énumération qui suit soit limitative, les conditions d'ancienneté, les conditions relatives au maintien du contrat de travail ou du mandat social pendant la durée d'acquisition, et toute autre condition financière ou de performance individuelle ou collective ;
- de déterminer, dans les conditions et limites légales, les durées définitives de la période d'acquisition et, le cas échéant, de la période de conservation des actions ;
- d'inscrire, le cas échéant, les actions gratuites attribuées sur un compte nominatif au nom de leur titulaire, mentionnant l'indisponibilité et la durée de celle-ci ;
- de lever l'indisponibilité des actions durant la période de conservation en cas de licenciement, de mise à la retraite, d'invalidité correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues par les dispositions de l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale, ou de décès ;
- de doter une réserve indisponible, affectée aux droits des attributaires, d'une somme égale au montant total de la valeur nominale des actions susceptibles d'être émises par voie d'augmentation de capital, par prélèvements des sommes nécessaires sur toutes réserves dont la Société a la libre disposition ;
- d'arrêter la date de jouissance, même rétroactive, des actions nouvelles provenant d'attributions gratuites d'actions ;
- de procéder aux prélèvements nécessaires sur cette réserve indisponible afin de libérer la valeur nominale des actions à émettre au profit de leurs bénéficiaires ;
- en cas d'augmentation de capital, de modifier les statuts en conséquence et de procéder à toutes formalités nécessaires ;
- de procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement liées aux éventuelles opérations sur le capital de la Société de manière à préserver les droits des bénéficiaires ; il est précisé que les actions éventuelles qui seraient attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées ;

Conformément aux dispositions des articles L. 225-197-4 et L. 225-197-5 du Code de commerce, un rapport spécial informera chaque année l'Assemblée générale ordinaire des opérations réalisées conformément à la présente autorisation.

L'Assemblée générale fixe à dix-huit mois le délai pendant lequel le Conseil d'administration pourra faire usage de la présente autorisation. Elle met fin à l'autorisation ayant le même objet conférée par l'Assemblée générale du 12 mai 2015 (26^e résolution) pour sa partie non utilisée.

[Résolution 20 : Pouvoirs pour formalités](#)

Présentation

La **20^e résolution** est une résolution usuelle qui permet l'accomplissement des publicités et des formalités légales.

Vingtième résolution

Pouvoirs pour formalités

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs aux porteurs d'un original, d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la présente Assemblée pour effectuer tous dépôts, publications ou formalités prescrits par la loi.

ANNEXE

Informations sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Monsieur Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général, au titre de l'exercice 2015

[5^e résolution de l'Assemblée générale ordinaire du 13 mai 2016]

Conformément aux recommandations issues du Code révisé en juin 2013 de l'Afep/Medef et du Guide d'application du Haut Comité de gouvernement d'entreprise, les actionnaires sont appelés, aux termes de la septième résolution, à émettre un avis consultatif sur les éléments de rémunération dus ou attribués par la Société ou les sociétés qu'elle contrôle au Président-Directeur général au titre de l'exercice 2015, tels qu'ils sont détaillés et commentés dans le tableau ci-après.

L'ensemble de ces éléments est également présenté dans le chapitre 6, figurant dans le Document de Référence 2015 (cf. page 198 et suivantes).

Éléments de la rémunération	Montant dû ou attribué au titre de 2015	Informations
Rémunération fixe	480 000 €	Inchangée par rapport aux deux exercices précédents.
Rémunération variable annuelle	-	<p>La part variable peut représenter 100 % de la rémunération fixe en cas de réalisation des objectifs et jusqu'à 175 % de la part fixe en cas de surperformance des objectifs.</p> <p>La rémunération variable 2015 est fondée sur trois objectifs exclusivement quantitatifs, fixés par le Conseil d'administration après avis du Comité des nominations et des rémunérations, à concurrence d'un tiers chacun, visant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la croissance organique du chiffre d'affaires consolidé (hors essence et calendaire) ; • la croissance organique du Résultat Opérationnel Courant consolidé ; • la croissance du résultat net part du Groupe normalisé à taux de change constant. <p>Au titre de 2015, en l'absence de réalisation des critères dans les conditions préalablement fixées, aucune rémunération variable n'a été versée.</p> <p>Au titre de 2014, à défaut d'atteinte de la condition préalable de déclenchement liée à l'objectif de résultat net part du groupe, aucune rémunération variable n'a été versée et ce, quelle que soit par ailleurs la performance des autres objectifs.</p>
Avantages de toute nature	Sans objet	Le dirigeant ne bénéficie pas d'avantages de toute nature.
Jetons de présence	12 500 € 6 008 €	<p>En tant qu'administrateur, le Président-Directeur général perçoit un jeton de présence réduit de moitié, soit 12 500 euros. Il est rappelé que le montant individuel de base des jetons de présence des administrateurs est fixé à 25 000 euros, composé d'une partie fixe de 8 500 euros et d'une partie variable de 16 500 euros, sans réattribution de la part variable des membres absents.</p> <p>Jetons de présence alloués par la société Cnova. Le montant individuel de base des jetons de présence dû par la société Cnova est fixé à 10 000 US dollars, attribué prorata temporis et en fonction des présences aux réunions ; il ne comprend qu'une partie variable (cessation des fonctions d'administrateur le 28 août 2015).</p>

Autres éléments de rémunérations visés par le Code Afep/Medef : sans objet.

Aucune attribution ni mécanisme de rémunération variable annuelle différée, de rémunération variable pluriannuelle ou de rémunération exceptionnelle n'a été mis en place concernant le Président-Directeur général.

Le Président-Directeur général n'est ou n'a été attributaire d'aucun plan d'options d'actions, d'actions de performance ou de tout autre élément de rémunération long terme.

En outre, le Président-Directeur général ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire ni d'indemnités en cas de cessation de ses fonctions, ni d'indemnités relatives à une clause de non-concurrence.

Chapitre 11

Informations complémentaires

11.1. Renseignements de caractère général	290
11.2. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	294
11.3. Historique	295
11.4. Règlement intérieur du Conseil d'administration	299
11.5. Parc de magasins	308
11.6. Informations financières intermédiaires	310
11.7. Responsable du Document de Référence et du rapport financier annuel.....	314
11.8. Documents incorporés par Référence	314
11.9. Règlement européen n° 809/2004 du 29 avril 2004 – Table de concordance.....	315
11.10. Rapport financier annuel – Table de concordance .	317
11.11. Rapport de gestion du Conseil d'administration – Table de concordance.....	318
11.12. Rapport du Président – Table de concordance	319

11.1. RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

Dénomination, siège social et numéro de téléphone

Casino, Guichard-Perrachon

1, Esplanade de France – 42000 Saint-Étienne

Tél. 04 77 45 31 31

Forme juridique

Société anonyme soumise aux dispositions du Livre II du Code de commerce.

Législation

Législation française.

Dates de constitution et d'expiration

Définitivement constituée le 3 août 1898, les statuts ayant été signés le 1^{er} juillet 1898, la durée de la Société a été prorogée par l'Assemblée générale extraordinaire du 31 octobre 1941. Celle-ci expirera le 31 juillet 2040 sauf dissolution anticipée ou nouvelle prorogation.

Registre du commerce et des sociétés

554 501 171 RCS Saint-Étienne

Code APE : 6420 Z.

Consultation des documents juridiques

Les statuts, procès-verbaux d'Assemblées générales, rapports des contrôleurs légaux et autres documents juridiques peuvent être consultés au siège de la Société.

11.1.1. STIPULATIONS STATUTAIRES RELATIVES AUX ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION – RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conseil d'administration

Composition du Conseil d'administration

[extrait de l'article 14 des statuts]

La Société est administrée par un Conseil d'administration. Sous réserve des dispositions légales applicables en cas de fusion avec une autre société anonyme, il est composé de trois membres au moins et de dix-huit au plus, nommés par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires.

Actions d'administrateur

[extrait de l'article 15 des statuts]

Chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins cent actions détenues au nominatif.

Exercice social

Du 1^{er} janvier au 31 décembre.

Objet social *[article 3 des statuts]*

La Société a pour objet :

- la création et l'exploitation directe ou indirecte de tous types de magasins pour la vente au détail de tous articles et produits, alimentaires ou non ;
- la prestation de tous services à la clientèle de ces magasins et la fabrication de toutes marchandises utiles à leur exploitation ;
- la vente en gros de toutes marchandises, pour son compte ou pour le compte de tiers, notamment à la commission, et la prestation de tous services à ces tiers ;
- et, d'une façon générale, toutes opérations commerciales, industrielles, immobilières, mobilières et financières se rapportant à cet objet ou susceptibles d'en faciliter la réalisation.

Elle peut, en France et à l'étranger, créer, acquérir, exploiter ou faire exploiter toutes marques de fabrique, de commerce ou de service, tous dessins et modèles, tous brevets et procédés de fabrication se rapportant à l'objet ci-dessus.

Elle peut prendre toutes participations et tous intérêts dans toutes sociétés et entreprises françaises ou étrangères, quel qu'en soit l'objet.

Elle peut agir en tous pays, directement ou indirectement, soit seule, soit en association, participation, groupement ou société, avec toutes autres personnes ou sociétés et réaliser, sous quelque forme que ce soit, les opérations entrant dans son objet.

Durée des fonctions – Limite d'âge – Remplacement

[extrait de l'article 16 des statuts]

I – Sauf l'effet des paragraphes II et III ci-après, la durée des fonctions des administrateurs est de trois années expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat.

Les administrateurs à terme de mandat sont rééligibles.

Les administrateurs sont nommés ou renouvelés dans leurs fonctions par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires. Les administrateurs sont renouvelés par roulement de manière à ce qu'un renouvellement régulier des administrateurs s'effectue par fraction aussi égale que possible. Pour permettre la mise en œuvre du roulement, l'Assemblée générale ordinaire, peut, par exception, désigner un administrateur pour une durée de un ou deux ans.

II – Nul ne peut être nommé administrateur ou représentant permanent d'administrateur personne morale si, ayant dépassé l'âge de soixante-dix (70) ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre d'administrateurs et de représentants permanents d'administrateurs personnes morales ayant dépassé cet âge. Lorsque cette limite est dépassée, l'administrateur ou le représentant permanent d'administrateur personne morale le plus âgé est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel le dépassement aura lieu.

III – En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges d'administrateurs, le Conseil d'administration peut, entre deux Assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire. Ces nominations sont soumises à ratification de la plus proche Assemblée générale.

Si la nomination d'un administrateur faite par le Conseil n'est pas ratifiée par l'Assemblée, les actes accomplis par cet administrateur et les délibérations prises par le Conseil pendant la gestion provisoire, n'en sont pas moins valables.

Si le nombre des administrateurs devient inférieur à trois, les membres restants (ou en cas de carence un mandataire désigné à la requête de tout intéressé par le Président du tribunal de commerce) doivent convoquer immédiatement une Assemblée générale ordinaire des actionnaires en vue de nommer un ou plusieurs nouveaux administrateurs afin de compléter le Conseil jusqu'au minimum légal.

L'administrateur nommé en remplacement d'un autre administrateur ne demeure en fonction que le temps restant à courir sur le mandat de son prédécesseur.

La nomination d'un nouveau membre du Conseil s'ajoutant aux membres en exercice ne peut être décidée que par l'Assemblée générale qui fixe la durée du mandat.

Organisation, réunions et délibérations du Conseil d'administration

Président – Bureau du Conseil *(extraits des articles 17 et 20 des statuts)*

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres personnes physiques un Président dont les fonctions sont définies par la loi et les statuts. Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure d'accomplir leur mission.

Le Président peut être nommé pour toute la durée de son mandat d'administrateur, sous réserve du droit du Conseil d'administration de lui retirer, à tout moment, ses fonctions de Président et de son droit d'y renoncer avant la fin de son mandat. Le Président est rééligible. La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Président est fixée à 70 ans. Par exception, le Président atteint par la limite d'âge en cours de mandat se maintient en fonction jusqu'à l'expiration de son mandat.

En cas d'empêchement temporaire ou de décès du Président, le Conseil d'administration peut déléguer un administrateur dans les fonctions de Président. En cas d'empêchement temporaire, cette délégation est donnée pour une durée limitée ; elle est renouvelable. En cas de décès, elle vaut jusqu'à l'élection du nouveau Président.

Censeurs *(extrait de l'article 23 des statuts)*

L'Assemblée générale ordinaire peut nommer des censeurs, personnes physiques ou morales, choisis parmi les actionnaires. Entre deux Assemblées générales ordinaires, le Conseil d'administration peut procéder à la nomination de censeurs sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée. Le nombre de censeurs ne peut excéder cinq.

La durée des fonctions de censeur est de trois ans ; elles prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat. Les censeurs sont indéfiniment rééligibles, ils peuvent être révoqués à tout moment par décision de l'Assemblée générale ordinaire.

Les censeurs assistent aux séances du Conseil d'administration ; dans ce cadre, ils font part de leurs avis et observations et participent aux délibérations avec voix consultative.

Ils peuvent recevoir une rémunération dont le montant global est fixé par l'Assemblée générale ordinaire et maintenu jusqu'à nouvelle décision d'une autre Assemblée. Cette rémunération est répartie entre les censeurs par le Conseil d'administration, comme celui-ci le juge convenable.

Délibération du Conseil

(extrait de l'article 18 des statuts)

Le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et toutes les fois qu'il le juge convenable, au lieu indiqué dans la convocation. Les convocations sont faites par le Président ou, en son nom, par toute personne qu'il désignera ; si le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers des administrateurs en exercice peut demander au Président de le convoquer sur un ordre du jour déterminé. Le Directeur général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

Pour la validité des délibérations du Conseil, la présence effective de la moitié au moins des administrateurs en exercice est nécessaire et suffisante. Les administrateurs peuvent participer aux délibérations par visioconférence ou par des moyens de télécommunications dans les conditions et selon les modalités prévues par la réglementation en vigueur et le règlement intérieur du Conseil d'administration.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents et représentés. En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante. Cependant, au cas où le Conseil est composé de moins de cinq membres, les décisions peuvent être prises par deux administrateurs présents, mais d'accord entre eux.

Pouvoirs du Conseil d'administration

(extrait de l'article 19 des statuts)

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Il peut procéder, sur ses seules décisions et à tout moment, au changement de mode d'exercice de la Direction générale ; cette décision n'entraîne pas une modification des statuts.

Le Conseil peut instituer des Comités dont il fixe la composition et les attributions et qui ont pour vocation de l'assister dans ses missions. Les Comités, dans leur domaine de compétence, émettent des propositions, recommandations et avis selon le cas.

Le Conseil autorise, dans les conditions légales, les conventions autres que celles portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce. Conformément à l'article L. 225-35 du Code de commerce, les engagements de cautions, d'aval ou de garanties donnés au nom de la Société font l'objet d'une autorisation du Conseil. Cependant, le Conseil peut autoriser le Directeur général à donner des cautions, avals ou garanties au nom de la Société, dans la limite d'un montant annuel global et, éventuellement, par engagement.

11.1. Renseignements de caractère général

Sous réserve de toute interdiction légale, des délégations de pouvoirs, des mandats ou des fonctions limitées à une ou plusieurs opérations ou catégories d'opérations déterminées peuvent être conférées à toutes personnes, administrateurs ou autres.

Par ailleurs, le Conseil d'administration de la Société a mis en place, dans un règlement intérieur, un certain nombre de mécanismes visant à encadrer les pouvoirs de la Direction de la Société (voir partie "Gouvernement d'entreprise").

Mode d'exercice de la Direction générale

Unification des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général (extrait de l'article 21 des statuts)

Direction générale

La Direction générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par un Directeur général nommé par le Conseil d'administration.

Bien que les statuts prévoient cette possibilité de dissociation des pouvoirs, le Président du Conseil d'administration cumule les fonctions de Directeur général depuis le 21 mars 2005.

La durée des fonctions du Directeur général est librement fixée par le Conseil d'administration, sans pouvoir excéder trois ans. Le Directeur général est rééligible.

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Toutefois, à titre de mesure d'ordre interne, le Conseil d'administration peut décider de limiter les pouvoirs du Directeur général (voir partie, "Gouvernement d'entreprise" pour un descriptif des limitations qui ont été apportées aux pouvoirs de la Direction générale de la Société). Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Directeur général est fixée à 70 ans. Toutefois, le Directeur général atteint par la limite d'âge se maintient en fonction jusqu'à l'expiration de son mandat en cours.

Le Directeur général est révocable à tout moment par le Conseil d'administration. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts, sauf lorsque le Directeur général assume les fonctions de Président du Conseil d'administration.

Directeurs généraux délégués

Sur proposition du Directeur général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques, dans la limite de cinq personnes, chargées d'assister le Directeur général avec le titre de Directeur général délégué.

Leur mandat ne peut excéder trois ans. Les Directeurs généraux délégués sont rééligibles. Ils disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur général.

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Directeur général délégué est fixée à 70 ans. Toutefois, le Directeur général délégué atteint par la limite d'âge se maintient en fonction jusqu'à l'expiration de son mandat en cours.

Les Directeurs généraux délégués sont révocables à tout moment par le Conseil d'administration, sur proposition du Directeur général. Le Président, s'il assume les fonctions de Directeur général, le Directeur général ou chacun des Directeurs généraux délégués sont autorisés à consentir des subdélégations ou substitutions de pouvoirs pour une ou plusieurs opérations ou catégories d'opérations déterminées.

Règlement intérieur du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de la Société a adopté un règlement intérieur destiné à préciser les modalités de son fonctionnement, en complément des dispositions légales, réglementaires et statutaires de la Société.

Ce règlement intérieur précise, d'une part le mode d'organisation et de fonctionnement, les pouvoirs et les attributions du Conseil d'administration et des Comités qu'il a institués en son sein, d'autre part les modalités de contrôle et d'évaluation de son fonctionnement (voir le "Rapport du Président" pour une description des différents Comités institués et des limitations apportées aux pouvoirs de la Direction générale ainsi que du contrôle et de l'évaluation du Conseil d'administration).

Ce règlement a fait l'objet de diverses mises à jour, dont la dernière le 17 février 2014, afin de tenir compte des aménagements apportés aux pouvoirs du Directeur général en matière d'aval, cautions et garanties.

11.1.2. RÉPARTITION STATUTAIRE DES BÉNÉFICES *(extrait de l'article 33 des statuts)*

Le compte de résultat récapitule les produits et les charges de l'exercice. Il fait apparaître, par différence, après déduction des amortissements et des provisions, le bénéfice ou la perte de l'exercice.

Sur ce bénéfice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est d'abord prélevé toutes sommes à porter en réserve en application de la loi, notamment, la dotation à la réserve légale.

Sur le bénéfice ainsi déterminé, majoré du report à nouveau bénéficiaire, il est prélevé la somme nécessaire pour servir aux actions, à titre de premier dividende, un intérêt de cinq pour cent (5 %) l'an sur le montant libéré des actions, sans qu'en cas d'insuffisance des bénéfices d'un exercice pour effectuer ce paiement, il puisse être fait un prélèvement sur les résultats des exercices ultérieurs.

L'excédent, majoré du report à nouveau bénéficiaire, est à la disposition de l'Assemblée générale pour être réparti entre toutes les actions.

Toutefois, l'Assemblée générale annuelle peut, sur proposition du Conseil d'administration, décider, après dotation de la réserve légale et service de l'intérêt de 5 % du montant nominal aux actions et avant toutes autres répartitions, le prélèvement des sommes qu'elle estime utile d'affecter à tous fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, avec ou sans affectation spéciale.

Les sommes mises en réserve peuvent ultérieurement, sur proposition du Conseil d'administration, et par décision de l'Assemblée générale, être soit distribuées, soit incorporées au capital.

11.1.3. ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Convocation, admission *(extrait des articles 25 et 27 des statuts)*

Les Assemblées générales sont convoquées dans les conditions fixées par la loi.

Le droit de participer ou de se faire représenter aux Assemblées est subordonné à l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte si l'actionnaire réside à l'étranger, dans le délai prévu à l'article R.225-85 du Code de commerce. Cette inscription en compte des titres s'effectue soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société ou par le mandataire désigné par elle, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'inscription des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier, le cas échéant par voie électronique, en annexe au formulaire de vote à distance ou de procuration, ou à la demande de carte d'admission, établie au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit. Une attestation est également délivrée à l'actionnaire souhaitant participer physiquement à l'Assemblée et qui n'a pas reçu sa carte d'admission dans le délai prévu à l'article R.225-85 du Code de commerce.

Les Assemblées sont tenues dans la ville du siège social ou en tout autre lieu en France précisé dans l'avis de convocation.

L'Assemblée générale se compose de tous les actionnaires, quel que soit le nombre de leurs actions.

Droit de vote (droit de vote double) *(extrait de l'article 28-III des statuts)*

Tout actionnaire a autant de voix qu'il possède d'actions ou en représente, sans aucune limitation, à la seule exception des cas prévus par la loi ou les statuts.

Toutefois, un droit de vote double est attribué, dans les conditions légales, à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins, au nom d'un même actionnaire ainsi que, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert en propriété, sauf, en cas de transfert du nominatif au nominatif, application des dispositions de l'article L. 225-124 du Code de commerce.

Le vote ou le pouvoir émis par un intermédiaire qui, soit ne s'est pas déclaré en tant qu'intermédiaire inscrit comme détenteur de titres pour le compte de tiers non domiciliés en France, soit n'a pas révélé l'identité des propriétaires des actions au titre desquels il est inscrit, conformément à la réglementation en vigueur, n'est pas pris en compte.

Les dispositions statutaires relatives au droit de vote double ont été introduites par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 30 novembre 1934 et modifiées par l'Assemblée générale extraordinaire du 21 mai 1987 qui a porté de deux à quatre ans le délai d'inscription sous la forme nominative.

11.2. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

11.1.4. TITRES AU PORTEUR IDENTIFIABLES *(article 11-I des statuts)*

La Société peut, dans les conditions réglementaires, demander à tout moment au dépositaire central d'instruments financiers, le nom ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres au porteur, conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires, ainsi que le nombre de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions attachées à ces titres.

La Société a également la faculté, au vu de la liste transmise, de demander, soit par l'entremise de cet organisme, soit directement, dans les mêmes conditions, aux personnes figurant sur cette liste et dont elle estime qu'elles pourraient être inscrites pour le compte de tiers, si elles détiennent ces titres pour leur compte ou pour le compte de tiers et, dans ce cas, de lui fournir les renseignements permettant d'identifier ce ou ces tiers. À défaut de révélation de l'identité du ou des propriétaires des titres, le vote ou le pouvoir émis par l'intermédiaire inscrit en compte ne sera pas pris en considération.

La Société a enfin la faculté de demander à toute personne morale détenant plus de 2,5 % du capital ou des droits de vote de lui faire connaître l'identité des personnes détenant directement ou indirectement plus du tiers du capital social de cette personne morale ou des droits de vote exercés aux Assemblées générales de celle-ci.

Le défaut de communication par les détenteurs de titres ou les intermédiaires des renseignements sollicités peut entraîner, dans les conditions légales, la suspension voire la privation du droit de vote et du droit au paiement du dividende attachés aux actions ou aux titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital et pour lesquels ces personnes ont été inscrites en compte.

Franchissement de seuils statutaires *(article 11-II des statuts)*

Toute personne physique ou morale – y compris tout intermédiaire inscrit comme détenteur de titres des personnes non domiciliées sur le territoire français – qui, seule ou de concert avec d'autres personnes physiques ou morales, vient à détenir ou cesse de détenir, de quelque manière que ce soit, une fraction égale à 1 % des droits de vote ou du capital ou un multiple de cette fraction, est tenu d'informer la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée dans un délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de l'un de ces seuils, du nombre d'actions et du nombre de droits de vote qu'elle détient.

Cette personne doit, dans les mêmes conditions, informer la Société du nombre de titres qu'elle détient et qui donne accès à terme au capital ainsi que du nombre de droits de vote qui y sont attachés.

Ces obligations d'information cessent de s'appliquer en cas de détention, seul ou de concert, de plus de 50 % des droits de vote.

À défaut d'avoir été déclarées dans ces conditions, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires si, à l'occasion d'une Assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5 % au moins du capital ou des droits de vote en font la demande lors de cette Assemblée. Dans les mêmes conditions, les droits de vote qui n'ont pas été régulièrement déclarés ne peuvent être exercés. La privation du droit de vote s'applique pour toute Assemblée d'actionnaires se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.

11.2. ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

La structure du capital de la Société et les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce sont indiqués aux pages 266 et suivantes.

Il n'existe pas de restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions, ni de conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 prévoyant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition d'actions, ni d'accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote.

La Société n'a pas émis de titres comportant des droits de contrôle spéciaux et il n'existe pas de mécanisme de contrôle prévu dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier.

Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société sont décrites aux pages 290 et suivantes.

Les pouvoirs du Conseil d'administration sont décrits pages 186 et 291. En matière d'émission d'actions, les délégations conférées au Conseil d'administration sont indiquées page 267 et en ce qui concerne le rachat d'actions, les pouvoirs du Conseil d'administration sont décrits page 263.

Les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société sont mentionnés à la page 207 ("Risques de liquidité").

Par ailleurs, il n'existe pas d'accord prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, si en raison d'une offre publique, ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique.

11.3. HISTORIQUE

1898	Fondation de la Société par Geoffroy Guichard et ouverture de la première succursale.
1901	Lancement des premiers produits à marque Casino.
1914	Casino exploite 460 succursales et 195 concessions.
1929	Casino exploite 20 usines, 9 entrepôts, 998 succursales et 505 concessions.
1939	Juste avant la Seconde Guerre mondiale, Casino compte 1 670 succursales et 839 concessions.
1948	Ouverture du premier magasin en libre-service à Saint-Étienne.
1960	Ouverture du premier supermarché à Grenoble.
1967	Ouverture de la première cafétéria à Saint-Étienne.
1970	Ouverture du premier hypermarché à Marseille et prise de contrôle de la société L'Épargne, société de distribution du sud-ouest de la France.
1971	Le Groupe exploite 2 575 points de vente.
1976	Casino s'implante aux États-Unis en lançant une chaîne de cafétérias.
1980	Casino gère un parc de 2 022 supérettes, 76 supermarchés, 16 hypermarchés, 251 affiliés, 54 cafétérias et 6 usines.
1984	Rachat, aux États-Unis, d'une chaîne de 90 magasins "Cash & Carry" à l'enseigne Smart & Final.
1985	Prise de contrôle de la Cedis (1,14 milliard d'euros de chiffre d'affaires), société de distribution de l'est de la France.
1990	Acquisition de La Ruche Méridionale (1,2 milliard d'euros de chiffre d'affaires), société de distribution implantée dans le sud de la France. Acquisition, aux États-Unis, d'un grossiste alimentaire (Port Stockton Food Distributors). Cession à Shell et Agip de l'activité de distribution de carburants des hypermarchés et supermarchés.
1991	Filialisation de l'activité de distribution.
1992	Reprise des activités de distribution de Rallye.
1994	Adoption de la forme de société anonyme à Directoire et Conseil de surveillance.
1995	Accord de partenariat avec le groupe Corse Distribution (prise de participation de 50 % dans les sociétés Codim 2 et Médis).
1996	Accord de partenariat avec les Coopérateurs de Normandie-Picardie. Création avec Dairy Farm International d'une joint-venture pour le développement d'hypermarchés à Taïwan. Création de la société Spar France. Rachat à Agip des stations essences situées sur les sites d'hypermarchés et supermarchés Casino. Ouverture du premier hypermarché en Pologne.
1997	Casino acquiert la totalité du capital de Médis. Lancement avec Shell de Club Avantages (carte de fidélité). Acquisition des réseaux Franprix et Leader Price (1,9 milliard d'euros de chiffre d'affaires) ainsi que de la société grossiste Mariault (152 millions d'euros de chiffre d'affaires). Entrée de Casino dans le capital de Monoprix/Prisunic à hauteur de 21,4 %.
1998	Acquisition de 75 % du capital de la société argentine Libertad. Apport à Feu Vert de l'activité de Centre Auto, Casino détenant 38 % de la société Feu Vert. Entrée de Casino, à hauteur de 50 %, dans le groupe Disco (Uruguay). Ouverture du premier hypermarché à Taïwan.
1999	Prise de participation à hauteur de 66 % dans le groupe Big C (Thaïlande). Reprise de 75 supérettes à Guyenne & Gascogne. Création de la centrale d'achat Opéra avec Cora. Lancement du premier magasin à l'enseigne Imagica (développement photographique par traitement numérique en moins d'une heure). Prise de participation de 25 % dans le capital d'Éxito (Colombie) et du groupe CBD (Brésil).

11.3. Historique

2000	<p>Entrée de Casino dans le capital de Cdiscount (à hauteur de 50 %).</p> <p>Cessation de la joint-venture avec Dairy Farm International à Taïwan et conclusion d'un accord avec Far Eastern Group pour la création de Far Eastern Geant à Taïwan.</p> <p>Ouverture du premier Leader Price en Pologne.</p> <p>Reprise de 475 magasins de proximité à Auchan.</p> <p>Casino participe à la création de WorldWide Retail (WWRE), nouvelle plateforme d'échanges électroniques (B2B).</p> <p>Casino augmente sa participation dans Monoprix, Casino et Galeries Lafayette détenant chacun 49,3 % du capital de Monoprix.</p> <p>Casino renforce sa présence en Amérique latine : en Uruguay, Disco prend le contrôle de Devoto (21 points de vente) et au Venezuela, Casino prend une participation de 50,01 % dans Cativen (48 supermarchés et deux hypermarchés).</p>
2001	<p>Création, avec Cofinoga, de Banque du groupe Casino.</p> <p>Ouverture d'un hypermarché Géant à Bahreïn (golfe Persique) dans le cadre du contrat d'affiliation signé avec le groupe Sana.</p> <p>Conclusion d'un accord avec le Groupe Bourbon prévoyant l'entrée de Casino au capital de la société Vindémia (33,34 %), implantée à La Réunion, Madagascar, Mayotte, l'île Maurice et au Vietnam.</p>
2002	<p>Dénonciation par Cora de la centrale d'achat Opéra.</p> <p>Casino Cafétéria se lance dans la restauration collective.</p> <p>Lancement avec Galeries Lafayette d'un programme de fidélisation nouvelle génération "S'Miles" qui fédère les programmes de fidélisation "Points Ciel" (Galeries Lafayette) et "Club Avantages" (Casino/Shell).</p> <p>Ouverture des deux premiers Leader Price en Thaïlande.</p> <p>Rachat à Shell des stations essences situées sur les sites d'hypermarchés et supermarchés Casino.</p> <p>Entrée de Casino dans le capital de Laurus (38 %), société de distribution néerlandaise.</p> <p>Création d'une nouvelle centrale d'achat dénommée EMC Distribution.</p> <p>Création avec le groupe Auchan de International Retail and Trade Services (IRTS), société de prestations de services à l'attention des industriels (fournisseurs multinationaux et/ou PME).</p>
2003	<p>Casino et Galeries Lafayette décident de poursuivre, pour une durée minimale de trois ans, leur partenariat au sein de Monoprix et déposent conjointement une Offre Publique de Retrait suivie d'un Retrait Obligatoire sur les actions Monoprix.</p> <p>Smart & Final Inc. cède ses activités Foodservice en Floride et en Californie.</p> <p>Adoption de la forme de société anonyme à Conseil d'administration.</p>
2004	<p>Le groupe Casino et CNP Assurances annoncent un accord stratégique visant à développer et promouvoir des produits d'assurances auprès des clients des magasins du Groupe en France.</p> <p>Le groupe Casino porte sa participation dans Franprix Holding à 95 % et celle dans Leader Price Holding à 75 %.</p>
2005	<p>Casino acquiert le co-contrôle du groupe CBD (à hauteur de 68,8 % du capital du holding de contrôle de CBD).</p> <p>Casino devient l'actionnaire majoritaire de Vindémia (à hauteur de 70 % du capital).</p> <p>Filialisation des galeries marchandes du Groupe en France avec la création et l'introduction en bourse de la société Mercialis.</p> <p>Le groupe Casino cède 13 entrepôts à Mines de la Lucette.</p>
2006	<p>Dénouement du contrat d'equity swap conclu entre Deutsche Bank et Casino – cession des actions GMB/CORA.</p> <p>Éxito prend le contrôle du groupe coté Carulla Vivero, numéro 2 de la distribution en Colombie.</p> <p>Casino cède les 38 % du capital encore détenu dans Feu Vert.</p> <p>Création de la société DunnHumby France en partenariat avec DunnHumby.</p> <p>Casino cède ses activités en Pologne.</p> <p>Cessation du partenariat international avec Auchan au sein d'International Retail and Trade Services (IRTS).</p>
2007	<p>Casino cède sa participation de 55 % dans Smart & Final (États-Unis) au fond d'investissement Apollo.</p> <p>Casino devient l'actionnaire majoritaire d'Éxito suite à l'exercice de son droit de première offre sur les titres cédés par la famille Toro.</p> <p>Partenariat entre Casino et la société Cencosud en vue de créer une joint-venture pour développer l'activité bricolage en Colombie.</p> <p>Casino conclut un accord avec les fonds d'investissement immobilier Whitehall pour la réalisation de centres commerciaux en Pologne et dans d'autres pays d'Europe de l'Est.</p> <p>À la suite de diverses opérations d'acquisitions de titres et d'augmentation de capital, Casino détient 66,8 % du capital de Cdiscount.</p> <p>Après exercice par Bourbon de son option de vente, Casino détient 100 % du capital de Vindémia (océan Indien).</p> <p>Casino cède à deux OPCI, les murs de 225 supérettes et supermarchés en France métropolitaine et les murs des magasins et entrepôts situés à La Réunion.</p>

2008	<p>Casino porte sa participation dans Super de Boer à 57 % du capital et des droits de vote.</p> <p>Telemarket.fr signe un accord de distribution avec le groupe Casino au terme duquel Téliemarket s'engage à s'approvisionner auprès de la Centrale d'achat du Groupe.</p> <p>Casino réduit sa participation dans Mercialis la ramenant de 61,48 % à 59,76 % conformément à l'obligation "SIIC 4".</p> <p>L'indice Carbone Casino est le premier étiquetage environnemental complet.</p> <p>Mise en place d'un nouveau plan d'actionnariat salarié Emily 2.</p> <p>Le Groupe poursuit sa politique de valorisation de ses actifs par la cession à deux partenaires immobiliers dont l'OPCI AEW Immocommercial, de 42 murs de supérettes, supermarchés Casino et magasins Franprix et Leader Price.</p> <p>Casino et les Galeries Lafayette signent un avenant à leur accord stratégique de 2003 qui prévoit le gel pendant trois ans de l'exercice des options d'achat et de vente consentis sur les actions de Monoprix. Monsieur Philippe Houzé est reconduit dans sa fonction de Président jusqu'en mars 2012.</p>
2009	<p>Conversion de la totalité des actions à dividende prioritaire en actions ordinaires.</p> <p>Adhésion du groupe Casino au Pacte mondial des Nations unies afin de renforcer son action dans la promotion et concrétisation de principes universels d'ordre social et environnemental. À ce titre, le Groupe met en place un programme d'actions dans les domaines des droits de l'homme, des droits du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption.</p> <p>Casino cède les actifs et passifs de sa filiale Super de Boer, détenue à hauteur de 57 %, à la société Jumbo.</p> <p>Casino a lancé l'activité dédiée au développement de centrales photovoltaïques sur les toitures des magasins et parkings des centres commerciaux à travers sa filiale GreenYellow.</p> <p>Casino acquiert les participations minoritaires de la famille Baud dans les sociétés Franprix et Leader Price.</p> <p>Un accord de distribution est signé entre Casino et le réseau de magasins à l'enseigne Sherpa au terme duquel Sherpa s'approvisionnera auprès de la centrale d'achats du groupe Casino.</p> <p>Création d'une direction générale fédérant les branches Géant Casino et Casino Supermarchés et d'une direction unique des achats alimentaires et non alimentaires du Groupe.</p> <p>GPA signe un accord pour la création d'une filiale commune entre sa filiale Globex Utilidades SA et le premier distributeur non alimentaire au Brésil, Casas Bahia Comercial Ltda, renforçant ainsi sa position de leader de la distribution brésilienne.</p>
2010	<p>Le groupe Cactus, leader de la grande distribution au Luxembourg, signe un contrat d'adhésion à la centrale d'achats du groupe Casino.</p> <p>La Fondation d'Entreprise Casino inaugure son premier programme de lutte contre l'isolement des enfants hospitalisés en partenariat avec l'association Docteur Souris.</p> <p>Signature d'un partenariat de long terme entre le groupe Casino et le groupe Crédit Mutuel-CIC dans les produits et services financiers en France au travers de sa filiale dédiée à cette activité, la société Banque du groupe Casino.</p> <p>Big C, filiale thaïlandaise du groupe Casino, signe un accord avec Carrefour en vue du rachat des activités de cette dernière en Thaïlande qui se composent de 42 magasins et 37 galeries marchandes.</p> <p>Un accord de partenariat est mis en place entre le groupe Casino et la République bolivarienne du Venezuela qui acquiert 80 % du capital de Cativen, Casino en conservant 20 %, afin d'apporter son soutien opérationnel à la nouvelle entité contrôlée par l'État.</p> <p>Casino donne un nouvel élan à sa marque premier prix en lançant sa nouvelle gamme de produits "tous les jours", produits quotidiens de qualité aux prix les plus bas.</p> <p>Le rapprochement GPA/Casas Bahia (Brésil) devient effectif en novembre.</p> <p>Le groupe Casino rejoint la centrale d'achat européenne EMD permettant ainsi, à compter du 1^{er} janvier 2011, d'accroître sa compétitivité en matière d'approvisionnement.</p>
2011	<p>Casino rachète la participation des frères Charles dans Cdiscount qui abandonnent également leurs fonctions opérationnelles ; désormais Casino détient 99 % du capital.</p> <p>Le groupe Casino signe la première Charte de valorisation du Service Civique dans les entreprises avec le Secrétariat d'État chargée de la Jeunesse et de la Vie Associative.</p> <p>Signature d'un partenariat entre la branche Proximité du groupe Casino et La Poste en vue d'installer des commerces alimentaires à côté des bureaux de poste.</p> <p>Le groupe Casino renforce son intégration en Amérique latine en cédant à sa filiale colombienne Éxito ses participations dans le capital des sociétés uruguayennes Disco et Devoto permettant ainsi un développement de synergies.</p> <p>Le groupe Casino augmente sa participation dans GPA. Au 31 décembre 2011, Casino détient 40,13 % de GPA.</p> <p>Le groupe lance une carte bancaire de débit accessible à tous à travers sa filiale Banque du groupe Casino en partenariat avec MasterCard.</p> <p>Cdiscount, filiale e-commerce du Groupe, devient la première enseigne du e-commerce à proposer une carte MasterCard de paiement comptant et crédit émise par Banque du groupe Casino.</p>

11.3. Historique

2012	<p>Lancement de la nouvelle stratégie de développement "Foncière commerçante" de Mercialis qui enrichit son offre de services. Casino renforce sa flexibilité financière et entre dans un processus de perte de contrôle de Mercialis.</p> <p>Signature entre Casino et Galeries Lafayette d'un protocole transactionnel sur Monoprix ; Monsieur Jean-Charles Naouri est nommé Président-Directeur général de Monoprix.</p> <p>Casino entre au capital de Monshowroom, site spécialisé dans la vente de prêt-à-porter sur Internet.</p> <p>Le groupe Casino devient l'unique actionnaire de référence de GPA, leader de la distribution au Brésil. GPA est de ce fait consolidé par intégration globale dans les comptes de Casino depuis le 2 juillet 2012.</p> <p>Le groupe Casino remporte le prix Washburne pour sa contribution significative dans le domaine de l'égalité des chances.</p> <p>Le groupe Casino investit dans un mode de livraison inédit dans le secteur de la distribution alimentaire en utilisant les voies fluviales parisiennes pour livrer ses magasins Franprix.</p> <p>Casino devient le premier distributeur au monde à proposer de faire ses courses au moyen de technologies inédites <i>via</i> un mur de commande à reconnaissance d'image et NFC1.</p>
2013	<p>Prise de contrôle exclusif du groupe Monoprix.</p> <p>Acquisition de 38 magasins de proximité dans le sud-est de la France auprès du groupe Norma.</p> <p>Accord avec Mutant Distribution, filiale du groupe les Coopérateurs de Normandie-Picardie portant sur l'acquisition par Leader Price de 47 magasins, principalement situés dans le sud-ouest de la France, et l'établissement d'un partenariat d'affiliation avec l'enseigne Leader Price à travers un contrat de licence de marque et d'approvisionnement portant sur près de 90 magasins en Normandie-Picardie.</p>
2014	<p>Lancement de nouveaux sites sous la marque Cdiscount en Thaïlande, au Vietnam, en Colombie, au Sénégal, au Brésil, au Cameroun. Ouverture de Cdiscount.com aux internautes résidant en Belgique.</p> <p>Conclusion d'un partenariat stratégique entre les groupes Casino et Bolloré pour le développement d'une activité E-commerce en Afrique par la création d'une société commune (Cdiscount Afrique et Bolloré Africa Logistics).</p> <p>Création d'un pôle E-commerce de référence à l'échelle mondiale entre Casino, CBD, Vie Varejo et Exito et constitution de l'entité Cnova. Introduction en bourse aux États-Unis de Cnova et cotation des actions ordinaires de Cnova sur le marché NASDAQ Global Select (CNV).</p> <p>Exito signe un contrat d'acquisition et de gestion des 50 magasins de l'enseigne colombienne Super Inter (chaîne indépendante implantée dans la région de Cali et la région de Café) : acquisition de 19 magasins et conclusion d'un contrat de location-gérance pour 31 magasins avec option d'achat exerçable en 2015.</p> <p>Le Groupe Casino signe avec les Coopérateurs de Normandie-Picardie et Mutant Distribution une promesse d'achat de 63 magasins aux enseignes "Mutant Express, Point Coop, C. Express et Le Mutant" en contrepartie d'un engagement d'exclusivité.</p> <p>Coopération entre Casino et Intermarché dans le domaine des achats (dès les négociations 2015) d'égal à égal et exclusivement en France, permettant une optimisation des achats et une amélioration de l'offre de services aux fournisseurs de marques nationales.</p> <p>Ouverture d'un hypermarché Géant (franchise) dans le nouveau centre commercial Yas Mall, le plus grand centre commercial d'Abou Dhabi et le second des Émirats Arabes Unis, réalisée par le biais d'accords noués avec des partenaires locaux.</p>

11.4. RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration a décidé de regrouper, de préciser et de compléter s'il y a lieu, les dispositions légales, réglementaires et statutaires qui lui sont applicables.

À cet effet, le Conseil d'administration a établi un règlement intérieur permettant d'intégrer également les principes et les recommandations du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef ["Code Afep/Medef", ainsi que du guide d'application du Haut Comité de

gouvernement d'entreprise auxquels il adhère et d'en organiser la mise en œuvre.

Le présent règlement intérieur décrit ainsi, d'une part le mode d'organisation et de fonctionnement, les pouvoirs et les attributions du Conseil d'administration et des Comités qu'il a institués en son sein, d'autre part les règles de déontologie des membres du Conseil d'administration.

I. ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Article 1 - Nomination des administrateurs

Les administrateurs sont nommés ou renouvelés dans leurs fonctions par l'Assemblée générale des actionnaires, pour une durée de trois années. Ils sont rééligibles à terme de mandat. Le Conseil d'administration est renouvelé en partie chaque année.

Les propositions de nominations sont préalablement examinées par le Comité des nominations et des rémunérations aux paragraphes "Comités techniques – Dispositions communes" et "Comité des nominations et des rémunérations" ci-après.

Les administrateurs devront être choisis en raison de leur compétence, de leur diversité d'expériences, de leur volonté d'être associés au développement du Groupe et ainsi de la contribution qu'ils peuvent apporter aux travaux du Conseil d'administration.

En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges d'administrateurs, le Conseil d'administration peut, entre deux Assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire. Ces nominations sont soumises à ratification de la plus prochaine Assemblée générale. L'administrateur nommé en remplacement d'un autre administrateur ne demeure en fonction que le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Nul ne peut être nommé administrateur ou représentant permanent d'administrateur personne morale si, ayant dépassé l'âge de soixante-dix (70) ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre d'administrateurs et de représentants permanents d'administrateurs personnes morales ayant dépassé cet âge. Lorsque cette limite est dépassée, l'administrateur ou le représentant permanent d'administrateur personne morale le plus âgé est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel le dépassement aura lieu.

Le Conseil d'administration veille à appliquer les principes directeurs du Code Afep-Medef, concernant sa composition et en particulier au regard de la représentation des femmes et des membres indépendants, selon les modalités et critères proposés en particulier par le Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef.

Article 2 - Réunions et délibérations du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et toutes les fois qu'il le juge convenable.

Les convocations sont faites par le Président ou en son nom par toute personne qu'il désigne ; si le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers au moins des administrateurs peut demander au Président de le convoquer sur un ordre du jour déterminé. Le Directeur général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

Les réunions se tiennent en tout lieu fixé dans la convocation.

Un administrateur peut donner mandat à un autre administrateur pour le représenter dans une délibération du Conseil d'administration. Le mandat peut être donné par tout moyen attestant sans ambiguïté de la volonté du mandant. Chaque membre ne peut représenter qu'un seul autre membre. Toutefois, un administrateur participant par visioconférence ou télécommunication au Conseil, dans les conditions ci-après fixées, ne peut pas représenter un autre administrateur.

Les dispositions de l'alinéa précédent sont applicables au représentant permanent d'une personne morale.

Les délibérations du Conseil d'administration ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Conformément aux dispositions légales et réglementaires, le Président du Conseil d'administration peut autoriser ponctuellement la participation aux délibérations par visioconférence ou par télécommunication d'un administrateur qui en fait une demande motivée.

Les moyens de visioconférence et de télécommunication doivent au moins transmettre la voix du participant et satisfaire à des caractéristiques techniques garantissant l'identification des administrateurs concernés et leur participation effective à la réunion du Conseil dont les délibérations doivent être retransmises de façon continue et simultanée. Ils doivent également garantir la confidentialité des délibérations.

Ainsi, la visioconférence doit permettre de visualiser par l'intermédiaire à la fois d'une caméra et d'une transmission simultanée de la voix, les personnes qui assistent par ce moyen au Conseil d'administration. Le dispositif employé doit également permettre tant à la ou aux personnes qui participent par ce moyen qu'aux personnes physiquement présentes à la réunion leur reconnaissance effective et mutuelle.

La télécommunication est l'utilisation d'un système de conférence téléphonique permettant aux personnes physiquement présentes à la réunion et au(x) interlocuteur(s) qui assiste(nt) au Conseil par téléphone de reconnaître, sans aucun doute possible, la voix de chacun des intervenants.

En cas de doute, ou de mauvaise réception, le Président de séance est autorisé à décider la poursuite de la réunion du Conseil sans tenir compte, dans le calcul du quorum et de la majorité, du ou des interlocuteurs dont la présence ou la voix ne peuvent plus être identifiées avec suffisamment de sécurité, à la condition que le quorum demeure suffisant avec les administrateurs restants. En outre, le Président peut également décider d'interrompre la participation au Conseil de l'administrateur concerné en cas de dysfonctionnement technique au cours de la réunion des moyens de visioconférence ou de télécommunication ne permettant plus de s'assurer de la totale confidentialité des délibérations.

11.4. Règlement intérieur du Conseil d'administration

Lorsqu'il recourt à la visioconférence ou à la télécommunication, le Président du Conseil d'administration doit s'assurer préalablement que tous les membres invités à assister par l'un de ces moyens, disposent des moyens matériels leur permettant d'assister à la visioconférence ou de participer par télécommunication dans les conditions requises.

En outre, le procès-verbal des délibérations fait part du nom de la ou des personnes ayant assisté au Conseil par visioconférence ou télécommunication et des éventuelles interruptions de séance ou des incidents intervenus.

Les administrateurs participant aux réunions du Conseil par visioconférence ou télécommunication sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité sauf en ce qui concerne :

- la nomination et la rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et du ou des Directeurs généraux délégués ;
- la révocation du Directeur général et du ou des Directeurs généraux délégués ;
- l'arrêté des comptes de la Société et des comptes consolidés, semestriels et annuels, ainsi que les rapports y afférents.

Par ailleurs, le Président peut autoriser un administrateur à participer aux réunions par tout autre moyen de télécommunication sans que cette participation ne soit prise en compte pour le calcul du quorum et de la majorité.

Le Conseil d'administration peut également autoriser, sans voix délibérative, des personnes non membres du Conseil d'administration à participer à ses réunions.

Il est tenu un registre des présences signé par les membres du Conseil d'administration participant à la séance.

La participation des personnes assistant au Conseil par visioconférence ou télécommunication est certifiée sur le registre de présence par la signature du Président de séance.

Article 3 - Procès-verbaux

Les délibérations du Conseil d'administration sont constatées par un procès-verbal signé par le Président de séance et au moins un administrateur. Le procès-verbal est approuvé lors de la réunion suivante ; à cet effet, il est adressé préalablement en projet à chaque administrateur.

Le procès-verbal fait mention des moyens de télécommunication ou de visioconférence utilisés et du nom de chaque administrateur qui a participé au Conseil d'administration par ces moyens. À ce titre, il fait état de tout incident technique intervenu lors de la séance.

Les copies ou extraits de procès-verbaux sont valablement certifiés par le Président du Conseil d'administration, le Directeur général, un Directeur général délégué, l'administrateur temporairement délégué dans les fonctions de Président, le Secrétaire du Conseil, ou un fondé de pouvoirs habilité à cet effet.

Article 4 - Rémunération des membres du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration peut recevoir, à titre de jetons de présence, une rémunération globale annuelle déterminée par l'Assemblée générale.

Le montant des jetons de présence ainsi alloué par l'Assemblée générale en application de l'article 22-I des statuts est réparti par le Conseil d'administration, sur proposition ou avis du Comité des nominations et rémunérations, selon les modalités suivantes :

- une partie fixe forfaitaire attribuée à chacun des administrateurs ;
- une partie variable déterminée en fonction des présences effectives aux séances du Conseil laquelle doit être supérieure à la partie fixe ;
- tout membre du Conseil d'administration peut également percevoir des jetons de présence d'un montant forfaitaire en considération de son expérience spécifique ou de missions particulières qui lui sont confiées.

Le Conseil d'administration fixe, s'il y a lieu, la rémunération du Président et du ou des Vice-Présidents du Conseil d'administration. Il peut également allouer des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou mandats spéciaux confiés à ses membres.

Chaque administrateur, personne physique ou morale ou représentant permanent, s'engage à détenir, un nombre d'actions de la Société correspondant à un montant au moins équivalent à une année de jetons de présence, ces actions pouvant être acquises au moyen desdits jetons de présence. Les actions acquises pour satisfaire à cette obligation doivent être détenues sous la forme nominative.

II. COMPÉTENCE ET POUVOIRS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Article 5 - Missions et pouvoirs du Conseil d'administration

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-35 du Code de commerce :

"Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent".

Le Conseil d'administration fixe également le mode d'exercice de la Direction générale de la Société, assumée soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une personne physique, administrateur ou non, nommée par le Conseil et portant le titre de Directeur général.

Le Conseil d'administration exerce les pouvoirs prévus par la loi et les statuts. À cette fin, il dispose notamment d'un droit d'information et de communication et il a la faculté de se faire assister de Comités techniques spécialisés.

A – Pouvoirs propres du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration procède à l'examen et à l'arrêt des comptes individuels et consolidés, annuels et semestriels, ainsi qu'à la présentation des rapports sur l'activité et les résultats de la Société et de ses filiales ; il arrête les documents prévisionnels de gestion.

Il convoque les Assemblées générales, et peut, sur délégation, procéder à l'émission de valeurs mobilières.

B – Autorisations préalables du Conseil d'administration

Outre les autorisations préalables expressément prévues par la loi concernant les cautions, avals ou garanties au nom de la Société et les conventions réglementées visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce, le Conseil d'administration a décidé, à titre de mesure d'ordre interne, de soumettre à son autorisation préalable certaines opérations de gestion réalisées par la Société en considération de leur nature ou de leur montant ainsi qu'il est précisé dans le paragraphe "La Direction générale" ci-après.

Ainsi, le Conseil d'administration doit autoriser toutes les opérations susceptibles d'affecter la stratégie de la Société et des sociétés qu'elle contrôle, leur structure financière ou leur périmètre d'activité, en particulier conclure ou résilier tous accords commerciaux de nature à engager, de manière significative, l'avenir du Groupe ou lorsqu'elles dépassent le montant unitaire de 500 millions d'euros.

Le Conseil d'administration a également consenti, dans ce cadre, des autorisations globales annuelles figurant dans le paragraphe "La Direction générale" ci-après.

Article 6 – Informations et communications au Conseil d'administration

À toute époque de l'année, le Conseil d'administration opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns. Le Président ou le Directeur général est tenu de communiquer à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Les membres du Conseil d'administration sont informés préalablement à la réunion du Conseil, des éléments indispensables, sous réserve de leur disponibilité et en fonction de l'état d'avancement des dossiers, à l'examen des points sur lesquels est appelé à débattre le Conseil d'administration.

Le Directeur général communique au Conseil d'administration au moins une fois par trimestre les informations suivantes :

- un état de l'activité de la Société et de ses principales filiales comprenant notamment les chiffres d'affaires et l'évolution des résultats ;
- le tableau d'endettement et l'état des lignes de crédit dont disposent la Société et ses principales filiales ;
- le tableau des effectifs de la Société et de ses principales filiales.

Le Conseil d'administration examine, une fois par semestre, l'état des engagements hors bilan souscrits par le Groupe.

Article 7 – Le Président du Conseil d'administration

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure d'accomplir leur mission.

Le Président rend compte, dans un rapport joint au rapport annuel de gestion, de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société, en détaillant notamment celles de ces procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et consolidés. Ce rapport indique en outre les éventuelles restrictions que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du Directeur général.

Le rapport précise également les dispositions du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef auquel la Société se réfère qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été. Il précise le lieu où ce Code peut être consulté.

Le rapport indique aussi les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale ou renvoie aux dispositions des statuts qui prévoient ces modalités.

Le rapport présente en outre les principes et les règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux et il mentionne la publication des informations prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce. Le rapport, approuvé par le Conseil d'administration, est rendu public.

Le Président est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Le Président atteint par la limite d'âge, fixée à 70 ans, se maintient en fonction jusqu'à l'expiration de son mandat en cours.

En cas d'empêchement temporaire ou de décès du Président, le Conseil d'administration peut déléguer un administrateur dans les fonctions de Président. En cas d'empêchement temporaire, cette délégation est donnée pour une durée limitée ; elle est renouvelable. En cas de décès, elle vaut jusqu'à l'élection du nouveau Président.

Article 8 – La Direction générale

En vertu de l'article L. 225-56 du Code de commerce, le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

11.4. Règlement intérieur du Conseil d'administration

Cependant, le Conseil d'administration a décidé de soumettre à son autorisation préalable, à titre de mesure d'ordre interne, les opérations suivantes :

- toutes opérations susceptibles d'affecter la stratégie de la Société et des sociétés qu'elle contrôle, leur structure financière ou leur périmètre d'activité, en particulier conclure ou résilier tous accords industriels ou commerciaux de nature à engager, de manière significative, l'avenir du Groupe ;
- toute opération lorsqu'elle dépasse un montant supérieur à cinq cents millions (500 000 000) d'euros et notamment :
 - toute souscription et tout achat de valeurs mobilières, toute prise de participation immédiate ou différée dans tout groupement ou société, de droit ou de fait,
 - tout apport ou échange, avec ou sans soulte, portant sur des biens, titres ou valeurs,
 - toute acquisition de biens ou droits immobiliers,
 - toute acquisition ou cession de créances, de fonds de commerce ou autres valeurs incorporelles,
 - toute émission de valeurs mobilières par les sociétés contrôlées directement ou indirectement,
 - tout acte en vue de consentir ou d'obtenir tout prêt, emprunt, crédit ou avance de trésorerie,
 - toute transaction et tout compromis, en cas de litige,
 - toute cession d'immeubles par nature ou de droits immobiliers,
 - toute cession totale ou partielle de participations,
 - toute constitution de sûretés.

Toutefois, à titre dérogatoire, le Directeur général peut, en cas de situation exceptionnelle et après avis du Comité d'audit, réaliser toute opération d'un montant maximum pouvant représenter 15 % des capitaux propres consolidés, appréciés à la clôture du dernier exercice. Le Directeur général rend compte au plus proche Conseil d'administration des opérations réalisées dans le cadre de la mise en œuvre de cette dérogation.

L'ensemble de ces dispositions s'appliquent aux opérations réalisées tant par la Société elle-même que par les sociétés qu'elle contrôle directement ou indirectement, à l'exception des opérations internes au Groupe.

Le Directeur général peut par ailleurs être autorisé pour une durée renouvelable d'une année, à effectuer dans la limite des montants globaux fixés chaque année par le Conseil d'administration, les opérations suivantes :

■ Cautions, avals et garanties

Le Directeur général est autorisé à donner des cautions, avals ou garanties, au nom de la Société, pour le compte de tiers, dans la double limite d'un montant global annuel de 1,5 milliard d'euros et d'un montant par engagement de 500 millions d'euros.

■ Emprunts, lignes de crédits confirmées, avances de trésorerie et tous contrats de financement

Le Directeur général est autorisé à négocier et à mettre en place, en ce compris leur reconduction, prorogation ou renouvellement, des emprunts, des lignes de crédit confirmées ainsi que tous contrats de financement, syndiqués ou non, dans la double limite d'un montant annuel de 3,5 milliards d'euros et d'un montant par opération de 500 millions d'euros.

Par ailleurs, compte tenu de la saisonnalité, le Président-Directeur général est autorisé à négocier et à mettre en place, en ce compris leur reconduction, prorogation ou renouvellement, des avances de trésorerie pour un encours maximal d'un milliard d'euros.

■ Émission d'obligations et/ou de titres de créance

Le Directeur général est autorisé à émettre des obligations ou tous autres titres de créance (hors billets de trésorerie), pour un montant total maximal de 3,5 milliards d'euros, y compris le programme EMTN et, à ce titre, à en fixer les caractéristiques et modalités et à mettre en œuvre toutes les opérations de marché y afférentes.

En outre, le Directeur général est autorisé à émettre des billets de trésorerie pour un encours maximal de 2 milliards d'euros.

■ Garanties données par Casino sur l'ensemble des engagements de la société Casino Finance

Le Directeur général est autorisé à garantir, sous quelque forme que ce soit (cautions, avals, garanties, y compris garanties à première demande), au nom de la société Casino, Guichard-Perrachon et pour le compte de tiers, tous les engagements pris par la société Casino Finance, au titre :

- de la mise en œuvre d'émission d'obligations, y compris dans le cadre du programme EMTN d'une taille maximale actuelle de 9 milliards d'euros, et/ou de billets de trésorerie et/ou de titres de créance, ainsi que de la conclusion de tous emprunts, lignes de crédits confirmées, contrats de financement et avances de trésorerie dans la limite des mêmes plafonds spécifiques par opération ou par an que ceux fixés ci-dessus pour les autorisations annuelles sur les mêmes objets ;
- des montants dus liés aux opérations de change et aux instruments dérivés rattachés aux contrats-cadres ISDA ou aux conventions FBF conclus par Casino Finance, dans la limite d'un plafond de 100 millions d'euros par banque et dans la limite d'un montant global de 1,2 milliard d'euros.

Cette autorisation est indépendante des autorisations annuelles spécifiques consenties ci-dessus et son utilisation ne s'imputera donc pas sur les plafonds par opération ou par an fixés pour ces dernières.

Le Directeur général peut déléguer tout ou partie des pouvoirs ainsi conférés, sauf en matière d'émission d'obligations ou de titres de créance. Il informera régulièrement le Conseil d'administration de la mise en œuvre des autorisations conférées.

L'ensemble de ces autorisations s'appliquent aux opérations concernant tant la Société que les sociétés qu'elle contrôle directement ou indirectement.

La durée des fonctions du Directeur général est librement fixée par le Conseil d'administration sans pouvoir excéder trois ans. Le Directeur général atteint par la limite d'âge, fixée à 70 ans, se maintient en fonction jusqu'à l'expiration de son mandat en cours.

En cas d'empêchement temporaire du Directeur général, le Conseil d'administration procède, à titre provisoire, à la nomination d'un Directeur général dont les fonctions prendront fin à la date où le Directeur général est de nouveau à même d'exercer ses fonctions.

Sur proposition du Directeur général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur général avec le titre de Directeur général délégué.

Le nombre maximum des Directeurs généraux délégués est fixé à cinq.

En accord avec le Directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs généraux délégués. Ces derniers disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur général.

Le Président, s'il assume les fonctions de Directeur général, le Directeur général ou chacun des Directeurs généraux délégués sont autorisés à consentir des subdélégations ou substitutions de pouvoirs pour une ou plusieurs opérations ou catégories d'opérations déterminées.

III. COMITÉS

Article 9 – Comités techniques – Dispositions communes

En application de l'article 19-III des statuts, le Conseil d'administration peut instituer un ou plusieurs Comités spécialisés dont il fixe la composition et les attributions et qui exercent leur activité sous sa responsabilité. Ces attributions ne peuvent avoir pour objet de déléguer à un Comité les pouvoirs qui sont attribués par la loi ou les statuts au Conseil d'administration. Chaque Comité rend compte de ses missions à la prochaine séance du Conseil d'administration.

Les Comités sont composés de trois membres au moins, administrateurs personnes physiques ou représentants permanents ou censeurs, nommés par le Conseil d'administration. Les membres sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter.

La durée du mandat des membres du Comité est fixée par le Conseil d'administration. Le mandat de membre du Comité peut faire l'objet d'un renouvellement.

Le Conseil d'administration désigne un Président, au sein de chaque Comité ; la fonction de Président de Comité ne peut être exercée, sauf circonstances particulières, pendant plus de trois années consécutives.

Chaque Comité définit la fréquence de ses réunions. Chaque Comité peut décider d'inviter, en tant que de besoin, toute personne de son choix à ses réunions.

Le procès-verbal de chaque réunion d'un Comité est établi, sauf disposition particulière, sous l'autorité du Président de ce Comité et transmis aux membres du Comité. Le Président du Comité rend compte au Conseil d'administration des travaux du Comité.

L'activité réalisée par chacun des Comités fait l'objet d'un exposé dans le rapport annuel de la Société et plus particulièrement dans le rapport du Président du Conseil d'administration.

Dans son domaine de compétence, chaque Comité émet des propositions, recommandations et avis selon le cas. À cette fin, il peut procéder ou faire procéder à toutes études susceptibles d'éclairer les délibérations du Conseil d'administration.

Les membres des Comités perçoivent une rémunération spécifique attribuée par le Conseil d'administration sur avis du Comité des nominations et des rémunérations.

Le Conseil d'administration est assisté actuellement de trois Comités : le Comité d'audit, le Comité des nominations et des rémunérations et le Comité de gouvernance.

Chaque Comité est doté d'une charte spécifique d'organisation et de fonctionnement, approuvée par le Conseil d'administration.

Article 10 – Comité d'audit

10.1. Composition – Organisation

Le Comité d'audit est composé de trois membres au moins, dont les deux tiers au moins sont indépendants au sens des critères proposés par le Code Afep-Medef, désignés par le Conseil d'administration parmi ses membres expérimentés en matière financière et de gestion. Il ne peut pas comprendre de dirigeants de la Société.

Le Comité se réunit au moins trois fois par an sur convocation de son Président, lequel a la possibilité d'organiser toute réunion supplémentaire si les circonstances le nécessitent. Les membres du Comité d'audit ont la faculté de participer aux réunions, en cas d'empêchement, par tout moyen de télécommunication. Le Président ou la personne déléguée à cet effet établit pour chaque réunion un ordre du jour communiqué à l'avance à chaque membre du Comité.

Le Comité d'audit peut entendre toute personne de son choix appartenant aux directions fonctionnelles de la Société et de ses filiales, notamment, y compris hors la présence de la direction générale. Le Comité d'audit peut faire appel dans l'accomplissement de sa mission, à tout conseil ou expert extérieur qu'il jugera utile. Le Comité d'audit a également la faculté d'organiser en tant que de besoin toute réunion spécifique avec les Commissaires aux comptes et les dirigeants de la Société et de ses filiales.

Le Comité d'audit rend compte au Conseil d'administration de ses travaux, études et recommandations, à charge pour le Conseil d'administration d'apprécier souverainement les suites qu'il entend y donner.

Le Comité d'audit a établi une charte, approuvée préalablement par le Conseil d'administration, décrivant son organisation, son fonctionnement, ses compétences et ses attributions.

10.2. Missions et attributions du Comité d'audit

Conformément aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce, le Comité d'audit assure, sous la responsabilité exclusive et collective du Conseil d'administration, le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Il ne comprend pas de dirigeant.

10.2.1. Examen des comptes et des états financiers

Le Comité d'audit a pour mission notamment d'apporter son assistance au Conseil d'administration dans sa mission relative à l'examen et à l'arrêté des comptes annuels et semestriels.

Dans le cadre de sa mission de suivi du processus d'élaboration de l'information comptable et financière, le Comité d'audit prend connaissance des états financiers annuels et semestriels du Groupe et des rapports y afférents avant qu'ils ne soient arrêtés par le Conseil. Il s'assure de leur cohérence avec les informations dont il a par ailleurs connaissance en considérant le caractère approprié des principes et choix comptables utilisés et leur conformité avec les normes comptables en vigueur.

Il examine les modalités d'arrêté des comptes ainsi que la nature, l'étendue et le résultat des travaux mis en œuvre par les Commissaires aux comptes à cette occasion au sein de la Société et ses filiales.

À ce titre, le Comité d'audit entend les Commissaires aux comptes, y compris, s'il le souhaite, hors la présence des représentants de la Société et reçoit communication de leurs travaux d'analyses et de leurs conclusions.

10.2.2. Commissaires aux comptes

Le Comité d'audit est associé à la procédure de sélection des Commissaires aux comptes et est informé de celle mise en œuvre au sein des filiales du Groupe. À ce titre, il examine et formule un avis sur les candidatures présentées, à l'occasion de toute nomination.

Le Comité d'audit s'assure de l'indépendance des Commissaires aux comptes avec lesquels il a des contacts réguliers. Il examine, à ce titre, l'ensemble des relations qu'ils entretiennent avec la Société et ses filiales et formule un avis sur les honoraires sollicités.

Le Comité d'audit organise la procédure de sélection des Commissaires aux comptes.

11.4. Règlement intérieur du Conseil d'administration

10.2.3. Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques

Le Comité d'audit examine périodiquement les procédures de contrôle interne et plus généralement les procédures d'audit, de comptabilité ou de gestion en vigueur dans la Société et dans le Groupe auprès du Directeur général, auprès des services d'audit interne, ainsi qu'auprès des Commissaires aux comptes.

Le Comité d'audit a également pour mission de se saisir de toute opération ou de tout fait ou événement pouvant avoir un impact significatif sur la situation de la société Casino, Guichard-Perrachon ou de ses filiales en termes d'engagements et/ou de risques. Il est chargé de vérifier que la Société et ses filiales sont dotées de services d'audit interne, comptable et juridique, adaptés à la prévention des risques et anomalies de gestion des affaires du Groupe.

10.2.4. Examen préalable des conventions avec les parties liées

Le Conseil d'administration de Casino, Guichard-Perrachon a institué une procédure interne spécifique d'examen préalable par le Comité d'audit, des conventions ou opérations intervenant entre la société Casino, Guichard-Perrachon ou une de ses filiales à 100 % ("Filiale")⁽¹⁾, d'une part, et une partie liée, d'autre part, dont le montant, individuel ou cumulé avec une même partie liée durant un même exercice social, est supérieur (i) à 10 millions d'euros par opération, et au-delà du seuil de 10 millions d'euros en cumul, (ii) à 1 million d'euros par opération.

Sont considérées comme des parties liées :

- (i) toute société contrôlée exclusivement ou conjointement, directement ou indirectement, autres que les Filiales ;
- (ii) toute société mise en équivalence dans les comptes consolidés ;
- (iii) toute société contrôlant, directement ou indirectement, la société Casino, Guichard-Perrachon.

Toutefois, sont exclues de la procédure, les conventions et les opérations avec une partie liée, relatives notamment à des flux commerciaux correspondant aux opérations habituelles s'inscrivant dans le cours normal des affaires du Groupe (exemples : achats/ventes de marchandises, location d'emplacements commerciaux, contrats de franchise ou d'affiliation...), l'octroi ou la rémunération d'une caution ou garantie sauf si la rémunération n'est pas conforme à celle pratiquée usuellement dans le Groupe.

Cette procédure d'examen préalable est régie par une charte spécifique établie par le Comité d'audit et approuvée par le Conseil d'administration.

Par ailleurs, le Comité émet son avis dans le cadre de la dérogation aux limitations de pouvoirs de la Direction générale prévue, en cas de situation exceptionnelle, par l'article 8 du Règlement intérieur du Conseil d'administration. Aux termes de cette dérogation, le Président-Directeur général peut, après avis du Comité d'audit, réaliser toute opération d'un montant maximum pouvant représenter jusqu'à 15 % des capitaux propres consolidés, appréciés à la clôture du dernier exercice.

Le Comité d'audit peut mettre en œuvre toute autre mission en liaison avec le rôle qui lui est dévolu à la demande du Conseil d'administration.

Article 11 – Comité des nominations et des rémunérations

11.1. Composition – Organisation

Le Comité des nominations et des rémunérations est composé de trois membres au moins, dont la majorité au moins est indépendante au sens des critères proposés par le Code Afep-Medef, désignés par le Conseil d'administration. Il ne comprend pas de dirigeant. Toutefois, le Président du Conseil d'administration est associé à la procédure de sélection des nouveaux administrateurs

Le Comité se réunit au moins deux fois par an sur convocation de son Président, lequel a la possibilité d'organiser toute réunion supplémentaire si les circonstances le nécessitent. Les membres du Comité ont la faculté de participer aux réunions, en cas d'empêchement, par tout moyen de télécommunication. Le Président ou la personne déléguée à cet effet établit pour chaque réunion un ordre du jour communiqué à l'avance à chaque membre du Comité.

Le Comité des nominations et des rémunérations dispose, en relation avec le Directeur général, de la collaboration de la Direction des Ressources Humaines du Groupe.

Le Comité pourra faire appel dans l'accomplissement de sa mission à tout conseil et expert extérieur qu'il jugera utile.

Le Comité des nominations et des rémunérations rendra compte au Conseil d'administration de ses travaux, études et recommandations, à charge pour le Conseil d'administration d'apprécier souverainement les suites qu'il entendra y donner.

11.2. Missions et attributions du Comité des nominations et des rémunérations

11.2.1. Missions en matière de rémunérations

Le Comité a pour mission :

- de préparer la fixation de la rémunération du Directeur général et, le cas échéant, du ou des Directeurs généraux délégués, et, de proposer, s'il y a lieu, les critères qualitatifs et quantitatifs de détermination de la partie variable de cette rémunération ;
- d'apprécier l'ensemble des autres avantages ou indemnités dont le Directeur général et, s'il y a lieu, le ou les Directeurs généraux délégués bénéficient ;
- de formuler toute proposition et tout avis sur les jetons de présence ou autres rémunérations et avantages des administrateurs et des censeurs ;
- de procéder à l'examen des projets de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et/ou d'actions gratuites à attribuer aux salariés et aux dirigeants du Groupe afin de permettre au Conseil d'administration de fixer le nombre global et/ou individuel d'options ou d'actions gratuites attribuées ainsi que les conditions et modalités d'attribution ;
- d'examiner la politique d'égalité professionnelle hommes/femmes en vue du débat annuel du Conseil (prévu par l'article L.225-37-1 du Code de commerce).

⁽¹⁾ "Filiale" désigne toute société dont Casino, Guichard-Perrachon détient la totalité des actions déduction faite du nombre minimum d'actionnaires requis pour certaines formes de sociétés, ainsi que du nombre d'actions détenues par les dirigeants et les salariés du Groupe dans la limite de 5 %.

11.2.2. Missions en matière de nomination

Le Comité a pour mission :

- d'examiner la composition du Conseil d'administration ;
- de mettre en œuvre la procédure de sélection des nouveaux administrateurs ou de renouvellement des mandats en cours et ainsi d'examiner les candidatures, au regard des critères et des éléments fixés par le Comité de gouvernance ;
- de formuler les propositions de nomination des membres des Comités spécialisés du Conseil ;
- d'examiner les candidatures aux fonctions de Directeur général et, s'il y a lieu, de Directeur général délégué ;
- d'obtenir communication de toutes informations utiles relatives aux modalités de recrutement, aux rémunérations et aux statuts des cadres dirigeants de la Société et de ses filiales ;
- de procéder à l'évaluation périodique de l'indépendance des administrateurs au regard des critères du Code Afep-Medef ;
- d'examiner le plan de développement humain et de succession ;
- d'émettre un avis sur la nomination de l'Administrateur Référent, lequel est choisi parmi les membres du Comité de gouvernance, sur proposition du Président-Directeur général.

11.2.3. Missions en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale

Le Comité procède à l'examen du rapport annuel soumis au Conseil d'administration et présenté aux actionnaires.

Article 12 – Comité de gouvernance

12.1. Composition – Organisation

Le Comité de gouvernance est composé de trois membres au moins désignés par le Conseil d'administration parmi les administrateurs, dont au moins les deux tiers sont indépendants, au sens des critères retenus par le Code Afep-Medef. Il ne peut comprendre de dirigeants.

Le Comité se réunit au moins deux fois par an sur convocation de son Président, lequel a la possibilité d'organiser toute réunion supplémentaire si les circonstances le nécessitent. Les membres du Comité ont la faculté de participer aux réunions, en cas d'empêchement, par tout moyen de télécommunication. Le Président ou la personne déléguée à cet effet établit pour chaque réunion un ordre du jour communiqué à l'avance à chaque membre du Comité.

Le Comité pourra faire appel dans l'accomplissement de sa mission à tout conseil et expert extérieur qu'il jugera utile.

Le Comité de gouvernance rendra compte au Conseil d'administration de ses travaux, études et recommandations, à charge pour le Conseil d'administration d'apprécier souverainement les suites qu'il entendra y donner.

12.2. Missions et attributions du Comité de gouvernance

12.2.1. Missions en matière de gouvernement d'entreprise

Le Comité a pour mission :

- de préparer et d'actualiser le règlement intérieur du Conseil d'administration ainsi que les chartes des Comités spécialisés institués au sein du Conseil, la charte relative aux conventions entre parties liées, ainsi que toute autre charte en vigueur ;
- d'examiner à ce titre l'évolution des règles de gouvernement d'entreprise (notamment dans le cadre du Code Afep-Medef) et identifie les pratiques émergentes ou les développements significatifs de la réglementation et/ou des pratiques en matière de gouvernement d'entreprise, en France et sur le plan international ;
- de mener des réflexions et de formuler des recommandations au Conseil d'administration sur les bonnes pratiques en matière de gouvernement d'entreprise, et le cas échéant sur les actions à mener ;
- de suivre également les pratiques appliquées en matière de gouvernance par les filiales du Groupe et examine leur cohérence avec celles en vigueur au sein de la Société. Il émettra le cas échéant des recommandations ;
- de préparer l'examen par le Conseil d'administration des questions relatives au gouvernement d'entreprise ;
- d'examiner annuellement le projet de rapport du Président du Conseil d'administration sur la partie dédiée au gouvernement d'entreprise et formule ses observations avant son approbation par le Conseil d'administration.

12.2.2. Missions en matière de déontologie de l'administrateur

Le Comité de gouvernance est appelé :

- à traiter des sujets relatifs à la déontologie applicable aux administrateurs. Il débat dans ce domaine des questions que le Conseil d'administration ou son Président renverrait à son examen ou sur sa propre initiative.
À ce titre, le Comité de gouvernance s'assure de la mise en place d'une Charte de l'administrateur et, le cas échéant, de sa mise à jour régulière ;
- à s'assurer du respect et de la bonne application des règles de déontologie et en particulier celles prévues par la Charte de l'administrateur.

12.2.3. Missions en matière d'évaluation du Conseil d'administration

Dans le cadre des principes de gouvernement d'entreprise, le Comité de gouvernance est chargé de la fixation des modalités et de la mise en œuvre de l'évaluation sur l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration.

11.4. Règlement intérieur du Conseil d'administration

12.2.4. Missions en matière de composition du Conseil d'administration et de ses Comités

Le Comité de gouvernance évalue périodiquement la structure, la taille et la composition du Conseil d'administration et de ses Comités et lui soumet des recommandations concernant toute modification éventuelle.

12.2.5. Missions en matière de Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE)

Le Comité de gouvernance examine régulièrement la politique de Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) du Groupe et peut formuler au Conseil d'administration tout avis ou recommandation sur le sujet.

Le Comité de gouvernance exerce cette mission en coordination avec le Comité des nominations et des rémunérations lequel est appelé à procéder à l'examen du rapport annuel sur la RSE soumis au Conseil et présenté aux actionnaires.

12.2.6. Missions en matière de gestion des conflits d'intérêts

Le Comité de gouvernance peut se saisir de toute question exceptionnelle qui ferait naître un conflit d'intérêt au sein du Conseil d'administration et rend tout avis et recommandation à cet égard.

IV. L'ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

Article 13 - L'Administrateur Référent

L'Administrateur Référent est désigné, sur proposition du Président-Directeur général et après avis du Comité des nominations et rémunérations, parmi les membres indépendants du Comité de gouvernance.

L'Administrateur Référent est chargé de veiller à ce que l'exercice des fonctions unifiées de Président du Conseil d'administration et de Directeur général n'altère pas le bon fonctionnement du

Conseil d'administration, par exemple en matière d'information des administrateurs, d'ordre du jour et d'organisation des délibérations.

À cet effet, l'Administrateur Référent pourra, s'il y a lieu, saisir à tout moment le Comité de gouvernance sur les sujets qui pourraient poser difficulté.

L'Administrateur Référent présente tous les ans au Comité de gouvernance une note sur les conditions d'exercice respectif des deux fonctions de Président et de Directeur général.

V. CENSEURS

Article 14 - Les censeurs

L'Assemblée générale ordinaire peut nommer des censeurs, personnes physiques ou morales, choisis parmi les actionnaires. Le Conseil d'administration peut procéder à la nomination d'un censeur sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée générale.

Le nombre de censeurs ne peut excéder cinq. La durée de leur fonction est de trois années. Ils sont indéfiniment rééligibles.

Tout censeur est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il atteint l'âge de 80 ans.

Les censeurs assistent aux réunions du Conseil d'administration ; dans ce cadre ils font part de leurs observations et avis et prennent part aux délibérations avec voix consultative.

Ils peuvent recevoir une rémunération dont le montant global est fixé par l'Assemblée générale ordinaire et maintenu jusqu'à nouvelle décision d'une autre Assemblée. Cette rémunération est répartie entre les censeurs par le Conseil d'administration, comme celui-ci juge convenable.

VI. CHARTE DE L'ADMINISTRATEUR

Article 15 - Principes

Chacun des administrateurs doit pouvoir exercer son mandat dans le respect des règles d'indépendance, d'éthique et d'intégrité.

Conformément aux principes de la gouvernance d'entreprise, chaque administrateur exerce ses fonctions de bonne foi, de la façon qu'il considère la meilleure pour promouvoir la Société et avec le soin attendu d'une personne normalement prudente dans l'exercice d'une telle mission.

Chaque administrateur s'engage, en toutes circonstances, à maintenir sa liberté d'analyse, de jugement, de décision, d'action et à rejeter toute pression, directe ou indirecte, pouvant s'exercer sur lui.

Article 16 - Information des administrateurs

Avant d'accepter sa mission chaque administrateur doit prendre connaissance des textes légaux et réglementaires liés à sa fonction ainsi que des prescriptions particulières à la Société résultant des statuts et du présent règlement intérieur.

Article 17 – Défense de l'intérêt social – Absence de conflit d'intérêt

Chaque administrateur doit agir en toute circonstance dans l'intérêt social de la Société.

Chaque administrateur s'engage à vérifier que les décisions de la Société ne favorisent pas une catégorie d'actionnaires au détriment d'une autre.

Chacun des administrateurs informera le Conseil de tout conflit d'intérêt réel ou potentiel dans lequel il pourrait, directement ou indirectement, être impliqué. Il est tenu de s'abstenir de participer aux débats et à la prise de décision sur les sujets concernés.

Article 18 – Contrôle et évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration

Les administrateurs doivent être attentifs à la répartition et à l'exercice des pouvoirs et responsabilités respectifs des organes de la Société.

Les administrateurs doivent vérifier qu'aucune personne ne puisse exercer sur la Société un pouvoir discrétionnaire sans contrôle ; ils doivent s'assurer du bon fonctionnement des Comités techniques créés par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration organise une fois par an un débat sur son fonctionnement.

Le Conseil d'administration procède également à une évaluation régulière de son propre fonctionnement, qui est confiée à l'initiative du Président du Conseil d'administration au Comité de gouvernance.

Les administrateurs indépendants peuvent se réunir, hors la présence du Président du Conseil d'administration et de la Direction générale, pour débattre sur tout sujet.

Article 19 – Présence des administrateurs

Chacun des administrateurs doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Il veillera à être assidu et à assister à toutes les réunions du Conseil d'administration, aux Assemblées générales d'actionnaires et aux réunions des Comités dont il fait partie.

Article 20 – Transactions sur les titres de la Société

En application de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et de l'article 222-14 du règlement général de l'Autorité, des Marchés Financiers – AMF – chaque administrateur, personne morale ou personne physique, est appelé à déclarer auprès de l'Autorité des Marchés Financiers, dans les cinq jours de négociation suivant la réalisation de la transaction, l'ensemble des acquisitions, cessions, souscriptions ou échanges de titres de la Société (y compris les instruments financiers à terme et les achats ou souscriptions par exercice de stock-options même non suivi d'une cession d'actions) lorsqu'elles dépassent un montant cumulé par année civile de 5 000 euros.

Sont également concernées les personnes ayant avec les membres du Conseil d'administration des "liens personnels étroits" définies comme étant les personnes suivantes : le conjoint ou assimilé, les enfants à charge ainsi que toute personne morale, fiducie ou autre trust ou *partnership*, dont les responsabilités dirigeantes et/ou le contrôle, direct ou indirect, sont exercés par les membres du Conseil d'administration ou les personnes qui leur sont étroitement liées.

Toutes les actions de la Société détenues par un administrateur doivent être inscrites en compte nominatif. Par ailleurs, chaque administrateur informe la Société du nombre de titres de la Société qu'il détient au 31 décembre de chaque année et lors de toute opération financière.

Article 21 – Confidentialité

Les administrateurs, ainsi que toute personne assistant aux réunions du Conseil d'administration, sont tenus à une obligation générale de confidentialité en ce qui concerne les délibérations du Conseil et de ses Comités.

Les informations à caractère non public communiquées à un membre du Conseil d'administration dans le cadre de ses fonctions lui sont données *intuitu personae*. Il doit en protéger personnellement la confidentialité et ne doit les divulguer en aucun cas. Cette obligation s'impose également aux représentants d'une personne morale administrateur, ainsi qu'aux censeurs.

Article 22 – Informations privilégiées

Les informations communiquées aux membres du Conseil d'administration sont visées par les dispositions de l'article L. 465-1 du Code monétaire et financier, des articles 611-1 à 632-1 du règlement général des Autorités des Marchés Financiers et du règlement européen n° 2773/2003 relatifs aux délits et manquements d'initiés.

En particulier si le Conseil d'administration a reçu une information confidentielle, précise et susceptible d'avoir, au moment de sa publication, une incidence sensible sur le cours du titre de la Société ou d'une filiale ou d'une participation, les administrateurs doivent s'abstenir de communiquer cette information à un tiers tant qu'elle n'aura pas été rendue publique.

Dans ce cadre, chaque administrateur doit s'abstenir de réaliser toute opération sur les titres de la Société pendant le délai de 15 jours précédant la publication des comptes semestriels et annuels de la Société.

Conformément aux dispositions légales et réglementaires concernant les obligations d'abstention en matière d'informations privilégiées, chacun des administrateurs, compte tenu des informations privilégiées dont il peut avoir connaissance de façon régulière, a été inscrit sur la liste des initiés permanents de la Société.

À ce titre, les administrateurs ont été informés de leur inscription sur la liste en leur rappelant les obligations en matière d'informations privilégiées et les sanctions encourues en cas de violation de ces règles.

VII. ADOPTION DU RÈGLEMENT INTÉRIEUR

Le présent règlement intérieur a été approuvé par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 9 décembre 2003. Sa dernière mise à jour a été approuvée par délibération du 15 décembre 2015.

11.5. PARC DE MAGASINS

	Nombre de magasins au 31 décembre			Surface de vente (en milliers de m ²)		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
HM Géant Casino	126	127	128	920	925	926
Dont						
Affiliés France	7	7	7			
Affiliés International	9	10	11			
SM Casino	444	444	441	705	712	722
Dont						
Affiliés Franchisés France	60	63	60			
Affiliés Franchisés International	34	32	33			
Monoprix	584	632	698	681	716	698
Dont						
Franchisés/Affiliés	163	186	197			
Naturalia	74	90	126			
Naturalia franchisé	1	2	3			
Franprix	885	860	867	372	371	364
Dont Franchisés	344	323	350			
Leader Price	619	801	810	548	648	661
Dont Franchisés	120	207	263			
Total SM et Discount	2 532	2 737	2 816	2 306	2 447	2 445
Proximité	7 347	6 825	6 916	913	858	864
Océan Indien	131	129	146	113	112	114
Autres activités (Restauration, Drive...)	513	598	621	n/a	n/a	n/a
TOTAL FRANCE	10 649	10 416	10 627	4 254	4 345	4 350

	Nombre de magasins au 31 décembre			Surface de vente (en milliers de m ²)		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Argentine	22	27	27	117	115	112
HM Libertad	15	15	15	116	113	111
SUP Mini Libertad	7	12	12	1	2	2
Uruguay	54	54	61	80	80	83
HM Géant	2	2	2	16	16	16
SM Disco	28	28	29	30	31	32
SM Devoto	24	24	24	33	33	33
SUP Devoto Express			10			2
Brésil	1 999	2 143	2 181	2 753	2 864	2 904
HM Extra	138	137	137	805	812	803
SM Pao de Açucar	168	181	185	218	233	237
SM Extra	213	207	199	242	237	228
Assai (discount)	75	84	95	272	317	373
SUP Mini Mercado Extra	164	256	311	39	62	79
Casas Bahia	602	663	760	824	868	934
Ponto Frio	397	374	254	259	244	166
Drugstores	157	158	157	11	11	12
+ Stations-service	85	83	83	84	81	73
Colombie	739	1 258	1 668	790	889	970
HM Exito	85	82	85	470	460	472
SM Exito et Carulla	145	153	163	193	205	212
SM Super Inter		46	58		54	58
Surtimax (discount)	415	874	1 248	109	151	206
<i>Dont "Aliados"</i>	269	721	1 095			
Exito Express et Carulla Express	91	102	113	15	18	21
Autres	3	1	1	4	1	1
Thaïlande	559	636	734	1 045	1 073	1 102
HM Big C	119	123	125	956	971	979
SM Big C	30	37	55	38	43	57
SUP Mini Big C	278	324	391	46	53	60
Pure	132	152	163	5	6	7
Vietnam	35	40	42	131	150	155
HM Big C	25	30	32	128	148	152
Proximité	10	10	10	3	2	2
TOTAL INTERNATIONAL	3 408	4 158	4 717	4 916	5 171	5 327

11.6. INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES

11.6.1. CHIFFRE D'AFFAIRES – T1 2016

Accélération de la croissance en France et en Amérique latine

- **En France**, bonnes performances avec une croissance de + 2,9 % en organique et de + 1,5 % en comparable
 - **Géant Casino** : croissance de + 4,0 % ⁽¹⁾ (comparable et organique) avec des ventes non alimentaires positives et des gains continus de part de marché.
 - **Leader Price** : poursuite de la croissance à + 7,2 % en organique et + 4,5 % en comparable et des gains de part de marché.
 - Performance des autres enseignes du Groupe en ligne avec le T4 2015.

- **En Amérique latine**, progression des ventes alimentaires à + 8,3 % en organique avec une inflexion positive au Brésil (+ 5,7 % au T4 2015)
 - **Exito (hors Brésil)** : poursuite de l'accélération de la croissance avec de bonnes performances dans l'ensemble des pays.
 - **GPA Food** : activité en nette amélioration avec une croissance organique de + 7,8 %.
 - **Via Varejo** : repli plus modéré des ventes.
- **E-commerce** : progression du volume d'affaires (GMV) de + 4,2 % à taux de change constant ⁽²⁾.

Évolution du chiffre d'affaires par secteur

Par secteur (en millions d'euros)	Variation T4 2015/T4 2014				Variation T1 2016/T1 2015			
	T4 2015	Croissance totale	Croissance organique	Croissance comparable	T1 2016	Croissance totale	Croissance organique	Croissance comparable
France Retail	4 942	+ 1,5 %	+ 2,7 %	+ 1,4 %	4 548	+ 2,8 %	+ 2,9 %	+ 1,5 %
Latam Retail	3 705	- 14,6 %	+ 5,7 %	+ 1,3 %	3 338	- 13,7 %	+ 8,3 %	+ 3,7 %
Latam Electronics	1 286	- 36,1 %	- 14,8 %	- 15,2 %	1 090	- 34,6 %	- 12,7 %	- 11,8 %
E-commerce	873	- 20,1 %	- 7,8 %	- 7,8 %	731	- 18,8 %	- 8,3 %	- 8,3 %
TOTAL GROUPE	10 807	- 12,3 %	- 0,2 %	- 2,5 %	9 707	- 10,6 %	+ 1,5 %	- 0,7 %

Au 1^{er} trimestre 2016, compte tenu de la cession de la Thaïlande intervenue le 21 mars et de celle du Vietnam en cours de négociation, le segment Asie dans son ensemble est traité en "activités non poursuivies", ainsi le chiffre d'affaires consolidé a été retraité de manière rétroactive au 1^{er} janvier 2015 pour exclure ces activités sur l'ensemble des périodes présentées.

Au 1^{er} trimestre 2016, le chiffre d'affaires s'établit à 9,7 milliards euros, en croissance de + 1,5 % en organique. Il est impacté par un effet change négatif de - 14,3 % et par un effet périmètre positif de + 0,9 %.

France Retail

(en millions d'euros)	Variation T4 2015/T4 2014				Variation T1 2016/T1 2015			
	T4 2015	Croissance totale	Croissance organique	Croissance comparable	T1 2016	Croissance totale	Croissance organique	Croissance comparable
Par enseigne								
Hypermarchés ⁽¹⁾	1 258	+ 0,3 %	+ 2,7 %	+ 2,8 %	1 083	+ 2,9 %	+ 3,8 %	+ 3,8 %
<i>Dont Géant Casino</i>	1 187	+ 0,5 %	+ 3,0 %	+ 3,0 %	1 022	+ 2,9 %	+ 4,0 %	+ 4,0 %
Leader Price	673	+ 4,7 %	+ 7,5 %	+ 3,0 %	632	+ 6,2 %	+ 7,2 %	+ 4,5 %
Monoprix	1 127	+ 3,0 %	+ 2,8 %	+ 0,1 %	1 050	+ 3,3 %	+ 2,3 %	- 0,4 %
SM Casino	797	- 1,4 %	- 0,4 %	0,0 %	753	+ 1,6 %	+ 1,9 %	+ 0,2 %
Franprix	423	- 3,7 %	- 2,5 %	+ 0,1 %	403	- 3,5 %	- 2,9 %	+ 0,1 %
Proximité & Divers ⁽²⁾	664	+ 5,0 %	+ 4,7 %	+ 2,4 %	628	+ 4,2 %	+ 3,9 %	+ 1,1 %
<i>Dont Proximité</i>	335	+ 7,1 %	+ 5,9 %	+ 6,1 %	342	+ 4,9 %	+ 4,2 %	+ 2,3 %
FRANCE RETAIL	4 942	+ 1,5 %	+ 2,7 %	+ 1,4 %	4 548	+ 2,8 %	+ 2,9 %	+ 1,5 %

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

⁽²⁾ Divers : essentiellement Vindémia et Restauration.

Nota : Les évolutions en organique et en comparable sont hors effets essence et calendaire.

⁽¹⁾ Hors activités essentiellement de la société Codim (quatre hypermarchés) en Corse.

⁽²⁾ GMV (Gross Merchandise Volume) : volume d'affaires TTC, données communiquées par la filiale.

En France, les ventes totales de 4 548 millions d'euros sont en croissance de + 2,9 % en organique et + 1,5 % en comparable au T1 2016. Le trafic client progresse de + 0,8 %. La part de marché en France progresse de + 0,1 pt sur la dernière période Kantar P03.

- Chez **Géant Casino**, dont la progression du chiffre d'affaires se poursuit avec une croissance de + 4,0 % en comparable, les ventes non alimentaires sont dorénavant positives et en hausse à + 1,8 % en comparable. L'enseigne continue de gagner des parts de marché : + 0,2 pt sur la dernière période Kantar P03.
- **Leader Price** affiche des ventes en croissance soutenue à + 7,2 % en organique et + 4,5 % en comparable. Le développement de la franchise est soutenu (191 magasins transférés au total depuis le T2 2015). L'enseigne affiche une part de marché en hausse : + 0,1 pt sur la dernière période Kantar P03.
- **Monoprix** enregistre de bonnes performances avec un chiffre d'affaires organique en hausse de + 2,3 %, soutenu par une expansion dynamique (ouverture brute de 80 magasins depuis le T2 2015). Les ventes alimentaires sont quasiment stables sur le trimestre et les performances sont satisfaisantes pour la Maison et le Loisir en comparable.
- Le chiffre d'affaires comparable des **Supermarchés Casino** est positif. Le trafic client est en progression, tiré par le nouveau programme de fidélité et le succès d'opérations promotionnelles. La croissance organique bénéficie de l'ouverture de cinq nouveaux magasins intégrés et de l'affiliation de six nouveaux franchisés depuis le T2 2015.
- Les ventes de **Franprix** sont positives en comparable avec une amélioration séquentielle du trafic. Le chiffre d'affaires organique et publié est toujours affecté par les cessions de magasins demandées par l'Autorité de la concurrence, les transferts vers d'autres enseignes et en franchise (au total 60 magasins transférés en franchise depuis le T2 2015).
- Les chiffres en comparable de la **Proximité** incluent désormais une majorité de magasins Leader Price Express de plus d'un an. La croissance totale est tirée par les bonnes performances des franchisés avec l'ouverture de 306 magasins depuis le T2 2015.

Latam Retail

Les ventes alimentaires en Amérique latine sont en amélioration par rapport au trimestre précédent à + 8,3 % en organique et + 3,7 % en comparable (vs respectivement + 5,7 % et + 1,3 % au T4 2015).

- Le **Groupe Exito** (hors effet de la consolidation du chiffre d'affaires de GPA) poursuit l'accélération de sa croissance au T1 2016 tirée tant par la Colombie que par l'Uruguay et l'Argentine.

Exito publiera ses chiffres du 1^{er} trimestre de façon détaillée le 25 avril 2016.

- Les ventes alimentaires au Brésil (**GPA Food**) sont en nette amélioration avec une croissance à + 7,8 % en organique et + 2,2 % en comparable. Assaï poursuit ses très bonnes performances avec des ventes en croissance de + 36,2 % en organique, tirées par les ventes comparables et par une expansion très dynamique. Le trafic est en amélioration par rapport au T4 2015. Multivarejo enregistre une amélioration de ses ventes chez Pão de Açúcar et sur les formats de proximité, avec des gains de parts de marché. Extra amorce un redressement de son chiffre d'affaires sous les premiers effets de la refonte de sa politique commerciale et des rénovations.

GPA a commenté son chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre de façon détaillée le 12 avril 2016.

Latam Electronics

Le repli des ventes de **Via Varejo** se ralentit au T1 2016 (- 11,8 % vs - 15,2 % au T4 2015 en comparable) grâce à des prix plus compétitifs et au renforcement de l'efficacité des promotions. L'enseigne poursuit la fermeture des magasins les moins performants. Par ailleurs, Via Varejo continue à innover au travers du déploiement de "mobile stores" et du renouvellement de sa ligne de meubles.

Via Varejo a commenté son chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre de façon détaillée le 12 avril 2016.

Les ventes totales en **Amérique latine** sont impactées par un fort effet de change négatif.

E-commerce

Le volume d'affaires (GMV) de **Cnova** s'élève à 1 138 millions d'euros, en hausse de + 4,2 % à taux de change constant, tiré par l'activité de Cdiscount. En France, la GMV de Cdiscount progresse de + 18,3 % avec une croissance du chiffre d'affaires de + 15,3 %⁽¹⁾. La part de marché en France⁽²⁾ progresse de 1,5 point en février 2016. La progression des *marketplaces* reste élevée et leur quote-part rapportée au volume d'affaires total atteint 24,2 % au T1 2016 vs 16,7 % au T1 2015.

Cnova a commenté son chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre de façon détaillée le 13 avril 2016.

E-commerce (Cnova)	T1 2015	T1 2016		
		T1 2016	Croissance totale	Croissance à taux de change constant
GMV ⁽¹⁾ (volume d'affaires) TTC	1 222,0	1 137,9	- 6,9 %	+ 4,2 %
Trafic (en millions de visites)	422,8	492,8	+ 16,6 %	
Clients actifs ⁽²⁾ (en millions)	14,2	14,6	+ 3,0 %	
Unités vendues (en millions)	15,7	16,5	+ 5,3 %	

(1) GMV (Gross Merchandise Volume) : volume d'affaires TTC, données communiquées par la filiale.

(2) Clients actifs au 31 mars ayant effectué au moins un achat sur nos sites au cours des 12 derniers mois.

(1) Chiffre publié par la filiale.

(2) GfK, marché des biens techniques en France.

11.6.2. ANNEXES

Détail et évolution du chiffre d'affaires T1 2016

La croissance organique s'étend à périmètre et changes constants, hors essence et calendrier sauf mention du contraire.

Principales variations du périmètre de consolidation

- Consolidation en intégration globale de Disco au 1^{er} janvier 2015.
- Retraitement des activités en Asie.

Taux de change

Taux de change moyens	T1 2015	T1 2016	Effet de change
Argentine (EUR/ARS)	9,74466	15,95312	- 38,9 %
Uruguay (EUR/UYP)	27,86630	34,74340	- 19,8 %
Colombie (EUR/COP) (x 1 000)	2,78160	3,58854	- 22,5 %
Brésil (EUR/BRL)	3,22363	4,30405	- 25,1 %

Parc de magasins à fin d'exercice

France	30/09/2015	31/12/2015	31/03/2016
HM Géant Casino	127	128	129
Dont Affiliés France	7	7	7
Affiliés International	10	11	12
SM Casino	440	441	445
Dont Affiliés Franchisés France	60	60	64
Affiliés Franchisés International	33	33	33
Monoprix	656	698	709
Dont Franchisés/Affiliés	188	197	200
Naturalia	107	126	133
Naturalia franchisé	3	3	4
Franprix	857	867	851
Dont Franchisés	322	350	366
Leader Price	836	810	790
Dont Franchisés	173	263	339
Total SM et Discount	2 789	2 816	2 795
Proximité	6 956	6 916	6 899
Autres activités (Restauration, Drive...)	620	621	646
Océan Indien	135	146	149
TOTAL FRANCE	10 627	10 627	10 618

International	30/09/2015	31/12/2015	31/03/2016
ARGENTINE	27	27	27
HM Libertad	15	15	15
SUP Mini Libertad	12	12	12
URUGUAY	61	65	66
HM Géant	2	2	2
SM Disco	29	29	29
SM Devoto	24	24	24
SUP Devoto Express	6	10	11
BRÉSIL	2 164	2 181	2 126
HM Extra	137	137	137
SM Pão de Açúcar	184	185	185
SM Extra	199	199	194
Assai (discount)	88	95	96
SUP Mini Mercado Extra	301	311	301
Casas Bahia	715	760	745
Ponto Frio	301	254	233
Drugstores	157	157	157
+ Stations-service	82	83	78
COLOMBIE	1 567	1 668	1 632
HM Exito	81	85	85
SM Exito et Carulla	153	163	163
SM Super Inter	58	58	58
Surtimax (discount)	1 169	1 248	1 214
Dont "Aliados"	1 019	1 095	1 062
SUP Exito Express et Carulla Express	105	113	111
Autres	1	1	1
TOTAL INTERNATIONAL	3 819	3 941	3 851

11.7. RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de Référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation. J'atteste également que le rapport de gestion, figurant aux pages 16 et suivantes, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent Document de Référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les informations financières historiques présentées dans ce document ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux, figurant en pages 34 et 122 pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 et ci-dessous en inclusion par référence, pour les exercices clos les 31 décembre 2014 et 31 décembre 2013.

Le 19 avril 2016

Jean-Charles Naouri
Président-Directeur général

11.8. DOCUMENTS INCORPORÉS PAR RÉFÉRENCE

En application de l'article 28 du règlement [CE] n° 809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de Référence :

■ Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 :

le rapport de gestion, les comptes consolidés, les comptes annuels de la Société ainsi que les rapports des commissaires aux comptes y afférents, figurant dans le Document de Référence de l'exercice 2014 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 16 avril 2015, sous le numéro de dépôt D.15-0355, respectivement aux pages 2 à 26, 29 à 117, 121 à 144, 28, 120 à 145.

■ Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 :

le rapport de gestion, les comptes consolidés, les comptes annuels de la Société ainsi que les rapports des commissaires aux comptes y afférents, figurant dans le Document de Référence de l'exercice 2013 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 3 avril 2014, sous le numéro de dépôt D.14-0281 respectivement aux pages 2 à 68, 71 à 155, 159 à 182, 70, et 158 à 183.

Les informations incluses dans ces deux Documents de Référence autres que celles visées ci-dessus, sont le cas échéant, remplacées ou mises à jour par les informations incluses dans le présent Document de Référence. Ces deux Documents de Référence sont accessibles au siège social de la Société et sur le site internet www.groupe-casino.fr.

11.9. RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 809/2004 DU 29 AVRIL 2004 – TABLE DE CONCORDANCE

Afin de faciliter la lecture du présent document, le tableau thématique suivant permet d'identifier les informations minimales requises par l'annexe 1 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission du 29 avril 2004 :

1. Personnes responsables	
1.1. Responsable du Document de Référence.....	314
1.2. Attestation du responsable du Document de Référence.....	314
2. Contrôleurs légaux des comptes.....	194
3. Informations financières sélectionnées.....	2, 16, 57 et 58
4. Facteurs de risques.....	206 à 212
5. Informations concernant l'émetteur	
5.1. Histoire et évolution de la Société, informations légales	
5.1.1. Dénomination sociale.....	290
5.1.2. Lieu et numéro d'enregistrement.....	290
5.1.3. Date de constitution et durée de la Société.....	290
5.1.4. Siège social, forme juridique et législation applicable.....	290
5.1.5. Historique de la Société.....	2 à 4, 295 à 298
5.2. Investissements.....	2, 23, 38
6. Aperçus des activités	
6.1. Principales activités.....	2 à 22
6.2. Principaux marchés.....	2 à 22, 57 et 58
7. Organigramme	
7.1. Description sommaire du Groupe.....	4 à 12, 25
7.2. Liste des filiales importantes.....	13, 19, 116 à 118, 145 et 146
8. Propriétés immobilières, Usines et Équipements	
8.1. Propriétés immobilières – immobilisations corporelles.....	11 et 12, 80 à 83
8.2. Aspects environnementaux.....	246 à 249
9. Examen de la situation financière et du résultat	
9.1. Situation financière.....	2, 23 et 24, 37
9.2. Résultat d'exploitation.....	20 et 23, 25 et 26
10. Trésorerie et capitaux	
10.1. Informations sur les capitaux.....	40 et 41, 105 à 108, 135 et 136
10.2. Flux de trésorerie.....	38, 55 et 56, 125
10.3. Conditions d'emprunt et structure de financement.....	2, 85 à 104, 137 à 139
10.4. Restrictions à l'utilisation des capitaux.....	n/a
10.5. Sources de financement attendues.....	91
11. Recherche et développement, brevets et licences.....	25
12. Information sur les tendances.....	4 à 22
13. Prévisions ou estimations du bénéfice.....	n/a

14. Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale	
14.1. Composition des organes d'administration et de direction.....	153 à 184
14.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de Direction générale.....	191 et 192
15. Rémunérations et avantages	
15.1. Rémunération versée et avantages en nature.....	199 à 203
15.2. Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, retraites ou autres avantages.....	n/a
16. Fonctionnement des organes d'administration et de Direction	
16.1. Date d'expiration des mandats.....	153, 160 à 184
16.2. Contrats de services liant les membres du Conseil d'administration à la Société ou à l'une de ses filiales.....	29, 191
16.3. Informations sur les Comités du Conseil d'administration.....	187 à 189
16.4. Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur.....	152
17. Salariés	
17.1. Nombre de salariés.....	231
17.2. Participations et stock-options.....	237 et 238, 273 et 274
17.3. Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital.....	238
18. Principaux actionnaires	
18.1. Actionnaires détenant plus de 5 % du capital.....	268 à 271
18.2. Existence de droits de vote différents.....	268, 293
18.3. Contrôle direct et indirect – déclaration relative au contrôle de la Société par l'actionnaire majoritaire.....	192
18.4. Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle.....	n/a
19. Opérations avec des apparentées.....	29, 52, 114, 140, 191
20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats	
20.1. Informations financières historiques.....	2, 35 à 120, 123 à 146, 314
20.2. Informations financières pro forma.....	n/a
20.3. États financiers.....	35 à 120, 123 à 146
20.4. Vérification des informations financières historiques annuelles.....	34, 122, 314
20.5. Date des dernières informations financières.....	31 décembre 2015
20.6. Informations financières intermédiaires et autres.....	310 à 313
20.7. Politique de distribution des dividendes.....	262
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage.....	211 et 212
20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale.....	17 à 24
21. Informations complémentaires	
21.1. Capital social.....	266
21.2. Acte constitutif et statuts.....	290 à 294
22. Contrats importants.....	28
23. Informations provenant de tiers, déclarations d'expert et déclaration d'intérêt.....	n/a
24. Documents accessibles au public.....	290
25. Informations sur les participations.....	27 et 28, 145 et 146

11.10. RAPPORT FINANCIER ANNUEL – TABLE DE CONCORDANCE

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document de Référence, les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers :

Comptes sociaux	121 à 149
Comptes consolidés	33 à 120
Rapport de gestion	318
Déclaration des personnes physiques qui assument la responsabilité du rapport financier annuel	314
Rapport des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés.....	34, 122
Communication relative aux honoraires des contrôleurs légaux des comptes	194
Rapport du Président du Conseil d'administration portant notamment sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.....	319
Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.....	196

11.11. RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION – TABLE DE CONCORDANCE

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document de Référence, les informations qui constituent le rapport de gestion du Conseil d'administration prévu par les articles L.225-100 et suivants du Code de commerce :

Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé	25 et 26
Résultats de l'activité de la Société, de ses filiales et des sociétés qu'elles contrôlent	2 à 24
Indicateurs clés de performance	2, 16, 57 et 58
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	2 à 26
Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège en France	27
Dettes fournisseurs – Délai de paiement	25
Progrès réalisés ou difficultés rencontrées	2 à 24
Description des principaux risques et incertitudes	206 à 212
Indications sur l'utilisation des instruments financiers : objectifs, politique de la Société en matière de gestion des risques financiers	97 à 104
Informations sur les risques de marché (taux, change, actions)	97 à 100, 142, 206 et 207
Informations sur les risques pays	210
Événements importants survenus depuis la date de clôture de l'exercice et la date du rapport de gestion	30, 115
Évolution prévisible et perspectives d'avenir	31
Mode de Direction générale de la Société	158
Mandats et fonctions des mandataires sociaux	160 à 184
Rémunération des mandataires sociaux	198 à 202
Opérations réalisées par les dirigeants et les mandataires sociaux sur les titres de la Société	271 et 272
Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	29, 191
Informations sociales et environnementales	226 à 256
Informations sur la politique du risque d'accident technologique	n/a
Modifications intervenues dans la présentation des comptes annuels et consolidés	43 et 44, 126
Principaux actionnaires et répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2015	268 à 271
Informations sur les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	294
État de la participation des salariés au capital social	271
Achat et ventes d'actions propres	263 à 265
Résultat de l'exercice et proposition d'affectation du résultat	26, 262
Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	262
Activités de la Société en matière de recherche et développement	25
Observations formulées par le Comité d'entreprise sur la situation économique et sociale	n/a
Annexes	
Tableau de suivi des délégations en matière d'augmentation de capital	267 et 268
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	144
Rapport du Président du Conseil d'administration	319

11.12. RAPPORT DU PRÉSIDENT – TABLE DE CONCORDANCE

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document de Référence, les informations qui constituent le rapport du Président prévu par l'article L.225-37 du Code de commerce :

Composition du Conseil	153
Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration	155
Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	185
Limitation des pouvoirs du Directeur général	158
Code de gouvernement d'entreprise	152
Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale	193, 293
Principe et règles de détermination des rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux	198
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	212
Mention de la publication des informations sur les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	193



**Direction de la communication financière
et des relations investisseurs**

Régine GAGGIOLI
Tél. : + 33 (0)1 53 65 64 17
rgaggioli@groupe-casino.fr

Ou

Tél. : + 33 (0)1 53 65 64 18
IR_Casino@groupe-casino.fr

Service relations actionnaires

Numéro vert : 0 800 16 18 20 [appel gratuit depuis un poste fixe]
E-mail : actionnaires@groupe-casino.fr

Pour la mise au nominatif des actions, s'adresser à :

BNP Paribas Securities Services – GCT

Relations actionnaires
Grands Moulins de Pantin
9, rue du Débarcadère
93761 PANTIN Cedex
Tél. : + 33 (0)1 40 14 31 00

Casino, Guichard-Perrachon

Société anonyme au capital de 173 051 921,43 €

Siège social

B.P. 306 – 1, esplanade de France
F-42008 Saint-Étienne Cedex 2
Tél : + 33 (0)4 77 45 31 31
Fax : + 33 (0)4 77 45 38 38
554 501 171 RCS Saint-Étienne

Bureaux à Paris

148, rue de l'Université
75007 PARIS
Tél. : + 33 (0)1 53 65 64 00

www.groupe-casino.fr

