



2016

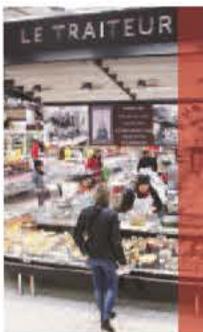
Rapport d'activité
et de performances
sociétales
et environnementales



Sommaire

- 02 Profil et histoire du Groupe
- 04 Interview du Président-directeur général

08



L'année 2016

- 10 Les faits marquants
- 18 Les chiffres clés
- 20 Les implantations du Groupe
- 22 Le Comité exécutif

24



Un modèle d'avenir

- 26 Une stratégie multiformats et multienseignes
- 30 E-commerce : des stratégies digitales sur mesure
- 32 Une offre toujours plus exigeante
- 36 L'immobilier au service du commerce
- 38 La RSE, moteur de la performance

42



Des enseignes innovantes et dynamiques

- 44 France
- 54 Colombie
- 64 Brésil
- 74 Partenariats commerciaux

76



Performances et progrès RSE

- 78 Employeur engagé
- 83 Commerçant responsable
- 87 Partenaire de confiance
- 90 Groupe mobilisé pour l'environnement
- 94 Acteur local solidaire
- 98 Suivi des performances RSE

108



Performances financières et gouvernance

- 110 Le Conseil d'administration
- 116 Bourse et actionariat
- 118 Résultats financiers clés
- 124 Parc de magasins

Acteur historique de la distribution en France, le groupe Casino est aussi l'un des leaders mondiaux du commerce alimentaire avec 12 969 magasins dans le monde, implantés en France, en Amérique latine et dans l'Océan Indien. Il a construit un portefeuille d'enseignes fortes, dynamiques et complémentaires, grâce à près de 228 000 collaborateurs animés par la passion du commerce et l'attention apportée aux clients. Partout où il est implanté, le Groupe axe son développement sur les formats les plus porteurs, capables de répondre avec agilité aux besoins actuels et futurs des consommateurs. Sa politique d'innovation permanente, sa capacité à s'adapter aux réalités locales, ses engagements sociétaux volontaristes en font un groupe unique dans l'univers de la distribution, et lui permettent de mettre en œuvre au quotidien son ambition : "nourrir un monde de diversité".

1898

Création par Geoffroy Guichard de la Société des Magasins du Casino et Établissements économiques d'alimentation



1906

Ouverture d'usines de fabrication des produits à marque Casino

1948

Casino ouvre son premier magasin en libre-service

1992

Le Groupe fusionne avec le groupe Rallye détenu par Jean-Charles Naouri



1997

Acquisitions de Franprix et Leader Price



1999

Mise en place d'alliances avec des acteurs historiques de la distribution au Brésil et en Colombie

2000

Renforcement de la participation dans Monoprix (50 %) et acquisition de Cdiscount

2012

Prise de contrôle de GPA au Brésil et de Monoprix en France

2015

Regroupement des activités en Amérique latine autour de la filiale colombienne Éxito

2016

Recentrage des opérations autour de 2 pôles principaux : France et Amérique latine

Interview

de **Jean-Charles Naouri**,

Président directeur général du groupe Casino



“Toutes les opérations menées en 2016 visent à renforcer notre profil opérationnel.”

Le groupe Casino évolue rapidement ces dernières années. Comment décrire aujourd’hui son profil ?

Le Groupe est à la fois un acteur majeur et historique de la distribution dans chacun des pays où il est implanté, et un réseau diversifié d’enseignes dynamiques, agiles, très proches de leurs clients et capables d’évoluer rapidement avec eux. Notre force, c’est d’utiliser ce modèle pour saisir les meilleures opportunités, tout en assurant la solidité et la pérennité de notre développement.

Toutes les opérations menées en 2016 visent ainsi à renforcer notre profil opérationnel. Le Groupe a simplifié sa structure en Amérique latine en se recentrant sur l’alimentaire, avec la cession des activités e-commerce brésiliennes à Via Varejo, la filiale spécialisée dans la distribution non alimentaire, et la décision de vendre cette entité. En parallèle, grâce à la cession de ses activités en Asie, il a considérablement renforcé sa structure financière en divisant par près de deux son endettement.

Quels sont les événements marquants de l’année pour le Groupe ?

Avant tout, 2016 est marqué par le redressement de la France, fruit d’un travail de plusieurs années. Les résultats s’améliorent, conformément à notre plan de route. La croissance s’est également maintenue en

Amérique latine, et ce malgré le ralentissement économique en Colombie et au Brésil. Les activités de Grupo Éxito en Colombie, en Uruguay et en Argentine enregistrent une croissance organique de 10,8 %*. Au Brésil, GPA voit ses ventes progresser de 11,7 %*. Partout, la dynamique commerciale s’accélère.

Sur quelle stratégie repose cette dynamique ?

Les résultats démontrent la pertinence de nos choix stratégiques. Nous avons deux priorités claires. Notre mission première, c’est d’adapter en temps réel les formats aux tendances nouvelles de consommation et de développer dans tous les pays des formats porteurs. Cela consiste à innover en permanence pour faire évoluer à la fois l’offre de produits et les concepts de magasins et rester au plus proche des attentes.

Le second axe, c’est l’excellence opérationnelle, un travail ininterrompu depuis quelques années. Dans chacun des pays, il s’agit d’améliorer de manière continue l’exécution en magasin en déployant les meilleures pratiques, de réduire les coûts opérationnels et de rationaliser les investissements.

Comment se portent les enseignes françaises ?

Nous avons construit en France un modèle rentable et efficace où chaque enseigne trouve sa place. Les performances commerciales de

Géant sont bonnes, le chiffre d’affaires est en progression de 1,6 %* et sa part de marché progresse légèrement. C’est le résultat d’une série d’initiatives commerciales fortes, avec l’accent mis sur l’espace marché et la valorisation des métiers de bouche. Dans le même temps, nous avons réduit les surfaces non alimentaires, notamment les familles de produits impactées

“Notre priorité : adapter en temps réel les formats aux tendances nouvelles de consommation.”

par le développement du e-commerce : le chiffre d’affaires au m² des magasins s’est donc accru de plus de 3 %. Pour Leader Price, dont le chiffre d’affaires est en croissance, l’amélioration des processus opérationnels porte ses fruits : l’expérience client s’est améliorée, l’offre s’est enrichie, les coûts sont maîtrisés.

Monoprix déploie son modèle unique et très performant, avec un chiffre d’affaires en croissance et une expansion soutenue : 60 magasins ont ouvert en 2016, dont 20 magasins Naturalia, concept original 100 % bio. Casino Supermarchés retrouve une bonne dynamique à travers un modèle qualitatif qui privilégie le premium alimentaire et le développement des rayons à services.

* Progression organique hors effet essence et calendaire

La proximité reste-t-elle le point fort du Groupe en France ?

Nous avons su nous adapter à l'évolution du marché en distinguant les différents segments de la proximité : urbaine, péri-urbaine, rurale. Franprix est aujourd'hui à la pointe des tendances urbaines avec son concept Mandarine, marqué par une innovation continue à travers le développement de véritables espaces de vie : près des deux tiers du parc ont été rénovés fin 2016 et tous les magasins restants le seront en 2017. Les autres enseignes de proximité, telles que Petit Casino, déploient de nouveaux services et modernisent elles aussi leur offre et leurs concepts. Elles représentent un réseau de plus de 6 000 points de vente, dont près de 4 magasins sur 5 sont exploités en franchise et en partenariat.

“Le cash & carry représente 36 % du chiffre d'affaires de GPA, améliorant progressivement le mix de notre activité au Brésil.”

En Amérique latine, quel est l'impact du ralentissement économique sur l'activité ?

Notre modèle multiformats nous permet de poursuivre la croissance des activités, tout en déployant les synergies entre les pays, notamment dans l'offre textile, l'immobilier et les

services financiers. En Colombie, nous avons maintenu le leadership des enseignes sur chacun des segments. Inspiré par le succès d'Assaí au Brésil, Grupo Éxito a lancé Surtimayorista, un concept de cash & carry prometteur. Enfin, nous poursuivons le développement de l'activité immobilière avec la création de Viva Malls, premier opérateur de centres commerciaux en Colombie, en partenariat avec un investisseur financier.

En Uruguay, la croissance des ventes est portée par un pouvoir d'achat élevé et la stabilité du pays. En Argentine, nous gagnons des parts de marché et nous poursuivons le développement des projets immobiliers, facteur de résilience dans un contexte d'inflation forte.

Avec la cession projetée de Via Varejo au Brésil, quel est le nouveau modèle de GPA ?

Recentré sur les enseignes alimentaires, GPA s'appuie désormais sur deux pôles, Multi Varejo et Assaí. Nous sommes très satisfaits de la tendance commerciale des hypermarchés Extra. Le plan de relance est un succès, avec des parts de marché et un trafic en hausse : les bases sont posées pour construire en 2017 l'amélioration de la rentabilité. L'enseigne premium Pão de Açúcar connaît d'excellentes performances et poursuit le développement de son format de proximité.

Assaí connaît une croissance organique de près de 40 %, avec une expansion soutenue : 13 nouveaux magasins ont été inaugurés avec succès, dont deux conversions d'hypermarchés Extra. Fin 2016, Assaí représente 36 % du

chiffre d'affaires de GPA, contre 30 % en 2015, améliorant progressivement le mix de notre activité au Brésil.

Quelles sont les performances du Groupe dans le e-commerce ?

Complémentaire des enseignes physiques, le pôle e-commerce est désormais focalisé sur Cdiscount en France. Le site enregistre une croissance remarquable et les chiffres sont bons : un volume d'affaires de près de 3 milliards d'euros, un chiffre d'affaires de 1,8 milliard d'euros et 8 millions de clients actifs qui utilisent désormais en majorité le mobile. Les indicateurs sont positifs, avec un nombre de ventes et de commandes qui progressent fortement. Enfin, la quote-part de la marketplace ne cesse d'augmenter : elle est de 31 % en 2016. Quant à la fidélisation, elle progresse avec le nombre croissant d'abonnés à l'offre Cdiscount à volonté.

Quels sont les défis à relever en 2017 ?

Partout, l'effort d'expansion doit être centré sur les formats les plus porteurs. Concrètement, nous croyons beaucoup au développement du cash & carry en Amérique Latine, qui répond parfaitement aux évolutions de la consommation locale. Nous souhaitons également affirmer le leadership du Groupe sur les

différents formats premium : Monoprix et désormais Franprix en France, Pão de Açúcar au Brésil et Carulla en Colombie. La proximité est également une priorité. En Amérique latine, il s'agit de s'adapter aux mutations du marché en distinguant bien les différents segments de l'offre de proximité.

Enfin, nous allons continuer en 2017 d'arbitrer le parc de magasins et d'accélérer les conversions vers les formats les plus porteurs.

Comment concilier cette exigence de performance et la responsabilité sociétale et environnementale du Groupe ?

Elles sont intimement liées. Nos engagements RSE, relayés et portés par les femmes et les hommes du Groupe, accompagnent nos évolutions stratégiques. Ainsi, les équipes, par leur implication et leur professionnalisme, sont au cœur de l'excellence opérationnelle. En s'engageant auprès des filières de production locales, en réduisant notre empreinte carbone, en favorisant la diversité et l'évolution professionnelle, en renforçant la bienveillance comme mode de management et comme savoir-être auprès des clients, nous créons un modèle de développement économique durable.

“Les équipes, par leur implication et leur professionnalisme, sont au cœur de l'excellence opérationnelle.”

LE TRAITEUR

HOMME

PASTHÉRIE

VOLAILLES

FEMME

FEMME

PANES

BIO

NOTRE CHEF
TRAITEUR ET SON
EQUIPE SONT
A VOTRE DISPOSITION
POUR TOUTES
VOS DEMANDES

L'année
2016



Enseignes : le dynamisme se décline dans tous les formats

Brésil : inauguration du 100^e magasin Assaí

L'inauguration, le 20 octobre à Aracajú, capitale de l'Etat de Sergipe, du 100^e magasin Assaí marque une étape importante du développement de l'enseigne brésilienne de cash & carry. Assaí signe une année 2016 exceptionnelle avec 13 ouvertures de magasins, dont 3 dans de nouveaux États, et des ventes en augmentation de près de 40 %. L'enseigne renforce ainsi sa position de numéro 2 du marché avec 107 points de vente. Assaí est désormais implanté dans 16 États brésiliens ■



Casino Supermarchés à la conquête du premium alimentaire



L'enseigne française Casino Supermarchés donne la priorité aux produits frais, avec un nouveau positionnement très qualitatif qui fait la part belle aux métiers de bouche, déployé cette année dans ses magasins de Paris, Lyon et Marseille. Outre le travail mené sur l'offre et le concept, l'enseigne mise sur le partage des savoir-faire et le développement des compétences des équipes au sein des rayons à services ■

Leader Price dévoile son nouveau concept

L'enseigne discount du groupe Casino se renouvelle tout en réaffirmant ses fondamentaux : qualité des produits et agressivité des prix bas. Des engagements symbolisés par un nouveau logo et déclinés dans un concept repensé qui renouvelle l'expérience d'achat, avec un parcours client dynamisé et des magasins plus agréables. Le succès est au rendez-vous : le magasin Leader Price de Ballainvilliers (91), premier à avoir adopté au mois de mai le nouveau concept, a vu ses ventes augmenter de 30 % ■



SuperMaki revisite le commerce traditionnel à Madagascar

Avec l'enseigne SuperMaki, Jumbo Score développe un nouveau type de collaboration avec le commerce informel dans la capitale malgache. Une vingtaine de magasins de proximité populaires ont adopté l'enseigne en 2016, accédant ainsi, via un contrat d'approvisionnement, aux standards de qualité et de sécurité alimentaire du Groupe ■



Petit Libertad, le premium de proximité argentin

Après l'ouverture de 15 Devoto Express en Uruguay en 2015, c'est au tour de l'Argentine d'inaugurer un nouveau format premium de proximité avec l'ouverture au mois d'octobre du premier Petit Libertad à Córdoba. Un magasin de 140 m² qui propose plus de 3 000 références, qui vont des essentiels aux produits différenciants avec une sélection de pâtes italiennes, de chocolats suisses et de bières du monde. Une quinzaine d'ouvertures sont programmées en 2017, notamment en franchise ■



Grupo Éxito lance son enseigne cash & carry : Surtimayorista

La nouvelle enseigne cash & carry de Grupo Éxito a ouvert ses portes au mois de mai à Bogotá. Baptisé Surtimayorista, le concept reprend les fondamentaux du brésilien Assaí : un modèle industriel efficace de vente en gros destiné à la fois aux restaurateurs et aux familles à la recherche des prix les plus bas. Son ambition : déployer des points de vente dans toutes les grandes villes colombiennes ■

L'esprit pionnier, de l'offre jusqu'aux solutions de paiement

Géant renouvelle son offre marché

Un espace conçu dans l'esprit d'une halle de marché, des produits de qualité issus de producteurs locaux, une chaîne logistique raccourcie pour plus de fraîcheur : la nouvelle offre de produits frais de Géant est à l'honneur dans les magasins. Comme dans les pages du catalogue "Mon marché Géant", riche de recettes et d'astuces, distribué chaque semaine à plus de 5 millions d'exemplaires ■



Casino élargit sa gamme de produits agro-écologiques

Après les légumes surgelés sans résidus de pesticides et la volaille élevée sans antibiotiques, Casino renforce son offre de produits agro-écologiques avec une viande de porc garantie sans traitement antibiotique, et ce dès la naissance de l'animal. L'engagement du Groupe vise à développer des initiatives agricoles innovantes, vertueuses à la fois pour l'environnement, les producteurs et les consommateurs ■



Marques propres textiles : Éxito remporte son pari

Des prix en baisse de 40 % et une rotation plus rapide des modèles : la nouvelle stratégie mise en place par Éxito pour développer ses 11 marques propres textiles atteint des résultats inédits. Sur l'année 2016, les volumes sont en augmentation de 82 % et les ventes progressent de 52 % ■

Leader Price lance les produits Bébé Bio

Une gamme de 18 produits alimentaires pour bébés, entièrement issus de l'agriculture biologique, a fait son apparition au mois d'octobre dans les rayons des magasins Leader Price. Elle a été développée avec un cabinet de nutritionnistes spécialistes de l'enfance pour répondre aux besoins alimentaires spécifiques et aux goûts des petits de 4 à 12 mois. Textures et ingrédients ont ainsi été adaptés à chaque tranche d'âge ■



Monoprix toujours plus mode

Les 150 designers et responsables produits dédiés à l'offre textile de Monoprix continuent d'affirmer des partis-pris forts avec deux nouvelles gammes mode : les vêtements de sport Monoprix Fit et Monoprix Ski pour toute la famille ■

Franprix innove avec la caisse mobile

Franprix révolutionne le passage en caisse avec une nouvelle solution de paiement : l'encaissement mobile. Les hôtesse et hôtes de caisse mobiles vont à la rencontre des clients et proposent toutes les prestations d'une caisse classique grâce à une bague scanner, un terminal de paiement, une tablette et une connexion wifi sécurisée. Déployée dans une centaine de magasins en 2016, cette solution permet d'aller encore plus loin dans la transformation et l'innovation, en renforçant la proximité avec les clients ■



Le commerce en mode omnicanal

MONOPRIX

J'Y SUIS
THÉ OÙ?

J'arrive dans 10 minutes

LES MONOJIS SONT ARRIVÉS !

Available on the App Store

The image shows a blue speech bubble containing a graphic of a Monoprix pack with the text 'J'Y SUIS THÉ OÙ?'. Below the speech bubble is a smaller blue bubble with 'J'arrive dans 10 minutes' and a 'LES MONOJIS SONT ARRIVÉS !' banner at the bottom with an App Store logo.

Monoprix invente les monojis

Monoprix, qui remporte un vif succès sur les réseaux sociaux avec 1 million de fans sur Facebook, crée ses propres émojis, baptisés les monojis, à télécharger sur l'App Store. Inspirés du ton décalé des packs Monoprix et créés par l'artiste new yorkais Jeremyville, les monojis prennent la forme de messages prêts à l'emploi, en utilisant directement son clavier d'iphone sur iMessage ■



Avec Franprix, des repas livrés en moins d'une heure

Avec Allo Resto, Glovo, les Nouveaux fromagers ou encore Resto In, l'enseigne ultra-urbaine multiplie les partenariats avec des start-up pour livrer au domicile ou au bureau des Parisiens petits-déjeuners, plateaux de fromages, apéritifs ou repas. Les commandes passées sur les sites ou applis d'Allo Resto ou Resto In sont livrées en 45 minutes ■

Les sites mobiles d'exito.com et carulla.com boostent le trafic

Les sites de e-commerce de Grupo Éxito cumulent les succès en 2016. La sortie des versions mobiles d'exito.com et carulla.com, qui représentent déjà 50 % du trafic, et le lancement de la marketplace accélèrent la croissance. Avec des ventes en progression de 25 % et 45 millions de visites dans l'année, Grupo Éxito renforce son leadership sur le marché online colombien ■



Cdiscount livre le jour même

Pour réduire ses délais de livraison, enjeu concurrentiel central dans le e-commerce, Cdiscount déploie un nouveau dispositif logistique. À l'entrepôt de Saint Mard (77), l'heure limite des commandes de plus de 30kg est passé à 14h pour des livraisons le soir même à Paris et Lyon. Et pour les commande de moins de 30kg, la mise en place d'équipes décalées à Cestas (33), samedi compris, a permis de reculer l'heure limite à 14h. L'expédition des colis se fait avant 17h30, pour une livraison le lendemain dans toute la France, même le dimanche à Paris ■

Cdiscount

VOUS ÊTES PLUS RICHE QUE VOUS NE LE CROYEZ

Cdiscount lance une offre de téléphonie mobile à 2€

Le leader français du e-commerce propose l'offre de téléphonie mobile la plus compétitive du marché, avec un contrat de base unique en France : 200 minutes + 200 SMS/MMS + 200 Mo en 4G pour 2€ par mois ■



Viva Vinhos, la vente de vins en ligne selon Pão de Açúcar

Pão de Açúcar se positionne sur le marché des vins en ligne avec l'offre Viva Vinhos, accessible sur son site web. Le service donne accès à une sélection de crus issus des meilleures régions viticoles, sélectionnés par les experts de l'enseigne. Le client choisit sa formule d'abonnement, la quantité de bouteilles désirée, et il reçoit chaque mois les vins à son domicile, sans frais de livraison. Lancée au printemps à Sao Paulo, l'initiative se déploie désormais dans les autres grandes villes brésiliennes ■

Des engagements RSE qui irriguent l'ensemble des activités

Première promotion du Master "Management bienveillant"

L'Université Jean Monnet de Saint-Étienne a remis le diplôme de Master 2 du Commerce et de la Distribution "Management bienveillant" à 12 managers du Groupe. Une première promotion issue de nombreuses filiales françaises, qui relaie désormais parmi les équipes les leviers de motivation de la démarche de management bienveillant. La deuxième promotion réunit 11 nouveaux managers ■

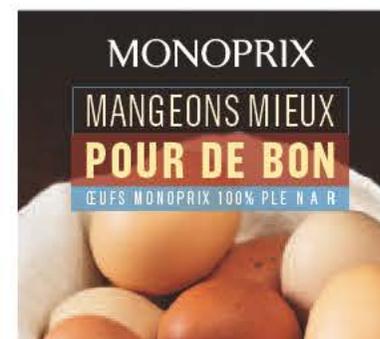
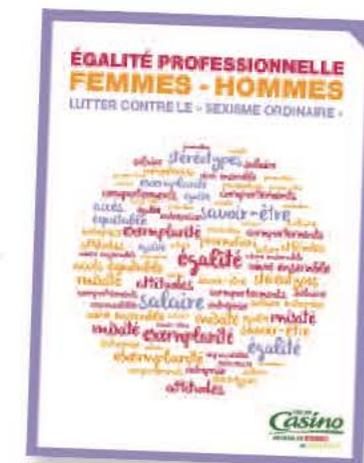


Easydis déploie une flotte de 400 camions au gaz naturel

La filiale logistique du groupe Casino Easydis amorce le déploiement d'une flotte de véhicules roulant au gaz naturel pour livrer ses magasins en limitant son impact environnemental. Son ambition : disposer dès 2020 d'un parc de 400 camions propres, soit la première flotte de véhicules au gaz naturel en France ■

Une nouvelle étape dans la lutte pour l'égalité femmes-hommes

Issu d'une enquête de terrain auprès des collaborateurs du Groupe, le guide "Lutter contre le sexisme ordinaire" a été diffusé auprès des équipes afin de déconstruire les stéréotypes qui pénalisent les femmes dans leur activité. Parallèlement, le groupe Casino a adhéré cette année aux Women's Empowerment Principles portés par ONU Femmes, renforçant son engagement à promouvoir l'égalité professionnelle ■



Monoprix bannit les œufs de poules élevées en cage

Premier distributeur généraliste à proposer sous sa marque propre, dès 2013, uniquement des œufs issus de poules élevées en plein air, Monoprix va encore plus loin en faveur du bien-être animal et retire définitivement l'intégralité des œufs de poules élevées en cage (catégorie 3) de ses rayons, toutes marques confondues. À leur tour, Franprix, Leader Price et les magasins Casino ont pris l'engagement de ne plus vendre aucun œuf de poules élevées en cage dans leurs magasins d'ici 2020 ■



Ouverture de la plus importante centrale photovoltaïque de Colombie

L'inauguration au mois de novembre de Viva Baranquilla, nouveau fleuron de Viva Malls, a également été l'occasion de mettre en service la plus grande centrale photovoltaïque de Colombie. L'installation produit 24 % de l'énergie consommée par le magasin et permet une économie de 302 tonnes de CO₂ par an ■

Les chiffres clés

36

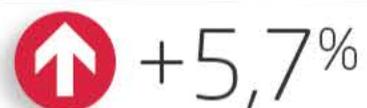
milliards d'euros

chiffre d'affaires consolidé HT

1,034

milliard d'euros

résultat opérationnel courant



croissance organique¹
des ventes du Groupe



millions d'euros
résultat net normalisé part du Groupe



au 31/12/2016 au 31/12/2015

milliards d'euros
dette financière nette consolidée

Distribution

#1 au Brésil

#1 en Colombie

E-commerce

Cdiscount #2 en France

Exito.com #1 en Colombie

227 842

collaborateurs²

12 969

magasins

9 855 en France³ 3 114 en Amérique du Sud⁴

39%



Collaborateurs
de moins de 30 ans

53%



Femmes
dans les effectifs

37%



Femmes
dans l'encadrement

93%



Collaborateurs en CDI

¹ Hors essence et calendaire

² Effectif inscrit au 31/12/2016 CDD/CDI Temps complet/partiel Activité intégrée uniquement

³ Y compris Océan Indien ⁴ Hors Via Varejo

Les implantations du Groupe

Colombie

Enseignes discount



Enseignes de proximité



Enseigne premium e commerce



Brésil

Enseignes discount



Enseignes de proximité



Enseigne premium



e commerce



Argentine

Enseigne discount

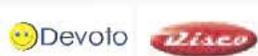


Enseignes de proximité



Uruguay

Enseignes discount



Enseigne premium



Enseigne de proximité



France

Enseignes discount



Enseignes de proximité



Enseignes premium



e commerce



Océan indien

Enseignes discount



e commerce



Enseignes de proximité



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.

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'action à mettre en œuvre. Le Comité exécutif se réunit tous les mois.



Jean-Charles Naouri
Président-directeur général



Carlos Mario Giraldo Moreno
Président de Grupo Éxito



Julien Lagubeau
Directeur général-adjoint en charge des opérations et Secrétaire du Comité exécutif



Régis Schultz
Président de Monoprix



Hervé Daudin
Directeur des activités marchandises et Président d'EMC Distribution



Antoine Giscard d'Estaing
Directeur financier



Jean-Paul Mochet
Directeur général de Franprix et de la Proximité



Arnaud Strasser
Directeur du développement et des participations



Yves Desjacques
Directeur des ressources humaines



Ronaldo Iabrudi
Directeur général de Grupo Pão de Açúcar



Tina Schuler
Directrice générale de Leader Price et de Casino Supermarchés



Gérard Walter
Directeur général exécutif de Géant Casino



Un modèle
d'avenir



Une stratégie multiformats et multienseignes

Dans les deux pôles géographiques où il est implanté, le Groupe a construit un portefeuille diversifié d'enseignes puissantes et complémentaires. Il est ainsi parfaitement armé pour accompagner les grandes tendances à l'œuvre dans la distribution, et déployer efficacement sa stratégie axée sur les formats les plus porteurs.

Des enseignes puissantes et complémentaires

Le groupe Casino est aujourd'hui solidement implanté sur deux pôles géographiques équilibrés et structurés : la France, territoire historique du Groupe, et l'Amérique latine, dont les activités sont regroupées autour de la filiale colombienne Grupo Éxito. Dans tous les pays où il déploie ses activités, le Groupe a construit un portefeuille diversifié d'enseignes, puissantes et complémentaires, qui représentent près de 13 000 magasins multiformats. Des acteurs historiques ancrés dans le quotidien des consommateurs, des pépites attractives et agiles

50%

du chiffre d'affaires du Groupe est désormais réalisé sur ses formats les plus porteurs

capables de capter en temps réel les tendances, des concepts novateurs à l'avant-garde des nouveaux modes de consommation.

Car au-delà du nombre de points de vente, la force du réseau est sa segmentation très aboutie, à même de répondre aux évolutions de la demande. Les enseignes populaires incluent les hypermarchés, les magasins discount et le très dynamique cash & carry brésilien Assaí. Les enseignes qualitatives sont représentées par Pão de Açúcar au Brésil, Carulla en Colombie ou encore Monoprix et Franprix en France. Enfin, les enseignes de proximité, adaptées aux hypercentres urbains comme aux petites communes rurales, très développées en France avec Casino Shop, Vival, Spar, Leader Price Express et Sherpa, se déploient rapidement en Amérique latine avec notamment Minuto Pão de Açúcar au Brésil, Carulla Express en Colombie et Devoto Express en Uruguay.

Quatre formats prioritaires

Fort de son réseau, le groupe Casino est parfaitement à même d'accompagner les grandes mutations à l'œuvre dans la distribution : la migration progressive du non



alimentaire vers le e-commerce, l'urbanisation et le vieillissement des populations, la polarisation de la consommation entre les formats qualitatifs et discount. Cette vision conduit le Groupe à miser sur quatre formats d'avenir susceptibles de porter durablement la croissance : le premium, le discount, la proximité et le e-commerce. Pour favoriser leur développement, sa dimension multiformats offre de nombreux leviers d'action. Ainsi, le Groupe renforce l'expansion de ses enseignes les plus porteuses, transforme les formats qui perdent de la pertinence, procède à des arbitrages pour transférer des surfaces d'un format à l'autre, et cède des activités qui ne sont plus en cohérence avec son modèle.

Faire bouger les lignes

2016 marque l'accélération de ce mouvement. C'est dans cette optique que s'inscrit l'expansion accrue d'Assaí, qui gagne 13 magasins en 2016 et planifie plus de 20 ouvertures en 2017, notamment grâce au programme de conversions d'hypermarchés Extra. En France, Géant poursuit sa mue et se recentre sur une offre alimentaire de qualité et des gammes mode, beauté et maison attractives, tandis que le e-commerçant

Cdiscount développe les ventes non alimentaires. Inscrite dans l'ADN du Groupe, la proximité accroît sa segmentation pour proposer des enseignes très spécifiques qui correspondent mieux à la demande, comme en atteste le succès du convenience store premium Minuto Pão de Açúcar ou des épiceries de quartier discount "aliados" colombiennes. La nette montée en gamme de Franprix,



Fresh Market, un concept novateur inauguré en 2016

L'enseigne uruguayenne propose une offre d'épicerie et de produits frais haut de gamme.

champion de l'innovation servicielle, ou encore le choix du premium alimentaire par Casino Supermarchés participent également de cette dynamique. Enfin, la cession annoncée des enseignes et du e-commerce non alimentaires au Brésil s'inscrit en cohérence avec cette stratégie. Partout cette année, le groupe Casino a fait bouger les lignes et démontré son agilité. Résultat : le Groupe s'est simplifié, réaffirme sa solidité financière et renforce son profil opérationnel en réalisant désormais la moitié de ses ventes sur des formats durablement porteurs.



Des synergies pour renforcer l'excellence

Structurées et pilotées de manière cohérente, les enseignes bénéficient de synergies fortes. Ainsi, la dimension et le positionnement du Groupe sont devenus des atouts majeurs dans les négociations commerciales avec les grands fournisseurs internationaux, renforcés par la stratégie d'alliances avec des partenaires comme Intermarché dans l'alimentaire et les frais généraux en France, Dia à l'international dans l'alimentaire, Conforama et Steinhoff pour le non-alimentaire en France et à l'international.

En matière d'excellence opérationnelle, les chantiers portent sur le partage des bonnes pratiques de gestion et d'exécution en magasins, ou le transfert de compétences, comme dans le textile ou les métiers de bouche. Ils concernent également la maîtrise des coûts d'exploitation, avec notamment un programme d'amélioration de la performance énergétique des magasins, et la maîtrise des investissements.

Enfin, les échanges se renforcent autour des marques propres, qui trouvent un vaste marché de part et d'autre de l'Atlantique. Alors que les marques alimentaires Casino et Monoprix représentent la tradition française dans les magasins sud-américains, Grupo Éxito poursuit le déploiement de sa marque maison Finlandek et renforce celui de ses marques textiles Bronzini et Arkitect, conçues en Colombie et désormais largement distribuées dans les hypermarchés au Brésil, en Argentine et en France ■



Fertilisations croisées

En facilitant les synergies, le regroupement des activités du Groupe en Amérique latine au sein d'un pôle cohérent piloté par Grupo Éxito a fait éclore en 2016 deux nouvelles enseignes discount. En Colombie, un premier magasin de cash & carry baptisé Surtimayorista a ouvert ses portes, sur le modèle d'Assaí, tandis que le Brésil a déployé auprès des petits commerçants indépendants le concept des "aliados" sous l'enseigne Compre Bem.

Entretien

Belmiro Gomes, Président d'Assaí

"La conversion de magasins Extra est un gisement de croissance pour Assaí."

Qu'est-ce qui caractérise le concept des magasins Assaí ?

Notre concept est parfaitement adapté à notre clientèle d'origine, les petits commerçants. Notre offre, c'est la vente en gros de 7 000 références d'épicerie, de produits frais, de boissons, de produits ménagers et d'hygiène aux prix les plus bas. Nous avons développé un modèle industrialisé et facilement répliquable, qui offre les conditions d'une excellente rentabilité. Concrètement, nous travaillons sur la structure des magasins. En augmentant leur taille et en surélevant le toit, l'espace de stockage est plus important et les opérations d'approvisionnement sont facilitées. Ce modèle de magasin "autonome", qui ne dépend pas d'un centre de distribution, a été déterminant pour la croissance de l'enseigne. Aujourd'hui, Assaí continue à gagner des parts de marché.



nos magasins sont devenus plus attractifs. En parallèle, la situation économique a joué un rôle d'accélérateur. Pour maintenir leur pouvoir d'achat, les Brésiliens ont évolué vers le discount en migrant pour certains de la grande distribution classique vers le cash & carry. Assaí capte ainsi une clientèle nouvelle de particuliers. C'est ce qui explique le succès des conversions d'hypermarchés Extra, un gisement de croissance qui génère des performances nettement supérieures aux prévisions.

Quelles sont les perspectives de l'enseigne ?

Avant tout, maintenir notre rythme d'expansion rapide, notamment dans des États où ne nous sommes pas encore implantés. Après l'inauguration de 13 magasins en 2016, dont trois dans de nouveaux États brésiliens, nous prévoyons 6 à 8 créations de magasins et surtout 15 à 20 conversions d'hypermarchés Extra en 2017.

Comment une enseigne dédiée aux petits commerçants a-t-elle réussi à séduire une clientèle de particuliers ?

Avec des surfaces de vente plus lumineuses et confortables, et un assortiment renouvelé et diversifié mieux adapté aux attentes des familles,

AILLEURS DANS LE GROUPE

Le cash & carry répond parfaitement aux besoins des clients latino-américains. Avec le soutien des équipes d'Assaí, **Grupo Éxito** a ouvert

en 2016 son premier magasin **Surtimayorista** à Bogotá. Après une phase d'ajustement aux spécificités locales, cette version colombienne

du cash & carry repose sur un déploiement rapide dans les grandes agglomérations du pays.



E-commerce : des stratégies digitales sur mesure

Du modèle leader de Cdiscount en France, qui combine l'agilité d'un pure player à la puissance d'un acteur historique de la distribution, jusqu'aux stratégies digitales spécifiques des enseignes, le Groupe tire parti de son ancrage local pour assurer sa croissance sur le marché florissant du e-commerce.

Cdiscount joue la complémentarité

Sur un marché mature comme la France, où la concurrence autour de la distribution de produits non alimentaires bénéficie au e-commerce, le pure player Cdiscount prend toute sa place dans la stratégie du groupe Casino. Les synergies de cette approche physique/digitale sont nombreuses. Ainsi, tout en recentrant leur offre sur l'alimentaire et les produits "plaisir" – mode, beauté, maison – les hypermarchés Géant développent des corners dédiés aux offres du site web dans l'électroménager et l'électronique. Cdiscount bénéficie par ailleurs de la puissance d'achat du Groupe, renforcée en 2016 par le partenariat conclu avec Conforama (voir encadré).

Le site, qui s'appuie sur la connaissance fine des usages de ses clients pour améliorer l'expérience d'achat et faire évoluer son offre, enregistre une croissance remarquable.

8 millions

de clients actifs de Cdiscount, qui ont acheté 49 millions de produits en 2016

Deuxième plus forte audience du e-commerce français, Cdiscount génère un trafic de 842 millions de visites, en hausse de 11 %, avec une quote-part mobile qui continue d'augmenter, à 53 %. Quant aux commandes, elles progressent de 23 %, pour dépasser le seuil de 25 millions, avec désormais 49 millions d'unités vendues. Cdiscount réalise ainsi un volume d'affaires de près de 3 milliards d'euros, en croissance de près de 14 %.

Des leviers de croissance

La stratégie de croissance de Cdiscount s'appuie sur le développement conjoint des ventes directes et de la marketplace, cette dernière représentant désormais plus de 20 millions de produits disponibles. L'e-commerçant élargit ses services aux marchands avec la logistique déléguée, qui permet aux vendeurs de lui confier le stockage et l'expédition de leurs produits, améliorant ainsi la qualité du service rendu aux clients. En progrès continu, la quote-part de la marketplace atteint 31,4 % du volume d'affaires en 2016, contre 28,1 % en 2015. Autre levier de croissance considérable, la fidélisation repose essentiellement sur l'offre Cdiscount à volonté,



Alliance avec Conforama

Pour garantir aux clients de Cdiscount les prix les plus bas, le Groupe renforce son poids dans le domaine des achats de produits non alimentaires grâce à une alliance avec Conforama, filiale française du groupe Steinhoff. Deux centrales communes ont été créées : Casino Conforama Achats SARL (Mano A) regroupe l'activité de référencement et de négociations des conditions d'achats de produits livrés en France auprès des plus importants fournisseurs de produits électroménagers et électrodomestiques. SICA International Services SARL négocie des services internationaux et des conditions on top avec des fournisseurs internationaux.



Des offres digitales proches des clients

Dynamiques, innovantes et riches d'identités fortes, les enseignes du Groupe déploient des stratégies digitales étroitement liées aux spécificités de leur marché. Ainsi, les sites web de Grupo Éxito, qui pèsent pour près de la moitié du e-commerce en Colombie, bénéficient pleinement de leur adossement aux magasins, avec notamment des bornes digitales qui élargissent l'offre non alimentaire des supermarchés. Au Brésil, Pão de Açúcar propose en ligne des services premium comme Viva Vinhos, un abonnement pour accéder chaque mois à une sélection de vins choisis par ses experts. En France, Monoprix poursuit avec le site MSR.com son ambition de démocratiser les tendances de la mode, développe son offre alimentaire sur son site monoprix.fr et entretient la connivence avec un million de fans sur les réseaux sociaux. De son côté, Franprix décline en ligne sa stratégie d'incubateur : il initie des partenariats avec des start-up pour livrer au domicile ou au bureau des Parisiens petit-déjeuner, plateau de fromages, apéritif ou repas, et lance une campagne de recrutement relayée par des youtubers ■

1 million

de fans Monoprix sur Facebook

qui permet de bénéficier de la livraison express de tous ses achats pour 19€ par an. Le nombre des abonnés a plus que doublé en un an, impactant le nombre mais aussi la rapidité de livraison des commandes. Cdiscount a fait évoluer sa logistique pour livrer les colis de plus de 30 kg le jour même du lundi au samedi, et les petits et moyens colis 7 jours sur 7 et sur rendez-vous. Enfin, Cdiscount renforce la relation avec ses clients français via le lancement en 2016 de ses offres de téléphonie mobile, de streaming et de cloud.



Une offre toujours plus exigeante

Concevoir et commercialiser des produits alimentaires de qualité, exigeants en terme de goût et de santé, qui répondent aux préoccupations des clients, c'est le combat du groupe Casino depuis ses origines. Pour y parvenir, il favorise les bonnes pratiques agricoles et soutient l'élevage responsable.

L'exigence du goût

Depuis la création des premiers produits à marque Casino, en 1901 à Saint-Étienne, les marques propres ont toujours été au cœur du développement des enseignes du Groupe. En France comme en Amérique latine, elles proposent des produits adaptés aux attentes, reconnus pour leur goût et choisis pour leurs prix compétitifs. Les marques propres jouent un rôle essentiel dans l'attractivité des magasins. C'est pourquoi le Groupe a mis en place une politique ambitieuse pour développer des produits de haut niveau de qualité gustative. Grâce à ses processus d'innovation, ses relations durables avec ses fournisseurs et son laboratoire interne d'analyses



sensorielles, le Groupe propose des produits aux qualités organoleptiques exceptionnelles, mesurées chaque année dans une démarche de progrès. Ses gammes Casino Délices, Monoprix Gourmet ou Guichard Perrachon comptent parmi les références du secteur. Défenseur du goût accessible à tous, Leader Price déploie une large gamme de produits de qualité, en particulier au moment des fêtes de fin d'année.

La santé, un enjeu prioritaire

Premier distributeur à signer, dès 2008, une Charte d'engagements volontaires de progrès nutritionnel, le Groupe a fait de la santé un enjeu prioritaire de sa politique alimentaire. Il s'appuie dans ce domaine sur un Comité santé composé d'experts indépendants. Endocrinologue, expert en sécurité des aliments, agronome, économiste, sociologue ou chef 3 étoiles, ils accompagnent Casino pour analyser les tendances

scientifiques dans le domaine de la nutrition et de la santé et identifier les axes pour améliorer sans cesse la qualité des produits. Sous son impulsion, Casino améliore les qualités nutritionnelles de ses produits en diminuant la teneur en graisses, en sucres simples et en sel ainsi qu'en substituant certains ingrédients par d'autres ayant un meilleur profil nutritionnel. Plus de 2 000 recettes ont ainsi été retravaillées ces dernières années.

Le Comité santé aide également le Groupe à identifier l'émergence de nouveaux risques, comme l'antibio-résistance liée à l'administration d'antibiotiques dans l'élevage. Le Groupe répond ainsi aux inquiétudes des consommateurs en encourageant l'agro-écologie. Travaillant main dans la main avec les filières locales, Casino commercialise des volailles et de la viande de porc élevés sans antibiotiques notamment sous la marque Terre & Saveurs. Les légumes surgelés Casino sont désormais garantis sans résidus de pesticides, et produits grâce à des méthodes exigeantes. Cette gamme bénéficie du label Agriplus.



Le bio pour tous

En 2016, les produits bio ont continué de connaître un succès croissant auprès des consommateurs. Pour faire face à cet engouement, le Groupe dispose d'un atout décisif : son modèle multiformats et multienseignes qui lui offre l'opportunité de mettre le bio à la portée de tous. Premier distributeur généraliste à commercialiser des produits bio dès 1990, Monoprix joue un rôle de pionnier, encore renforcé par l'acquisition en 2008 de Naturalia,



l'enseigne spécialiste 100 % bio. Pour Monoprix comme pour Franprix, le bio représente aujourd'hui 10 % des ventes alimentaires totales. Les deux enseignes mènent des politiques volontaristes dans ce domaine, allant jusqu'à substituer des produits bio à des produits conventionnels sans augmentation de prix. C'est le cas depuis 2016 avec la baguette de Monoprix et le jus d'orange frais chez Franprix. De leur côté, Géant et Casino Supermarchés proposent de larges offres bio, tandis que Leader Price élargit son assortiment. Les marques propres sont engagées de longue date dans la démarche bio : Casino a lancé ses premières gammes dès 1999. En France, les enseignes commercialisent ainsi près de 1 200 références de produits à marques propres Casino Bio, Franprix bio, Leader Price bio, Monoprix Bio et Naturalia. Au Brésil, GPA propose plus de 20 % de produits

Franprix

Des produits simples et gourmands, un cahier des charges qualité exigeant pour les fournisseurs, un packaging discret qui met en valeur le produit, des prix accessibles : Franprix continue de déployer sa marque propre qui compte désormais près de 900 références alimentaires.



à marque propre certifiés bio. Et les enseignes continuent d'innover : les gammes sont étoffées en permanence et investissent de nouveaux univers : toujours plus gourmands cette année avec le fromage, les chocolats et les snacks apéritifs Casino Bio, les produits s'adressent désormais aux bébés avec Leader Price Bébé Bio. Enfin, les rayons vrac 100 % bio développés par Naturalia se déploient dans une centaine de magasins Monoprix, dans les nouveaux Franprix et sont en test chez Géant et Casino Supermarchés.

Des circuits d'approvisionnement courts

Pour garantir l'origine et la qualité des produits frais qu'il commercialise, le Groupe s'efforce de raccourcir les circuits d'approvisionnement en favorisant localement la collaboration avec de petits producteurs. En France, le Groupe développe des partenariats avec des agriculteurs, des vignerons, des éleveurs, des mareyeurs et des ports de pêche, notamment à travers ses programmes Le Meilleur d'ici, Ici en France, Ça vient d'ici, La Criée et sa marque Terre & Saveurs. Géant régionalise ses achats de

1 600

c'est le nombre de références de produits bio à marques propres commercialisées par les enseignes du Groupe

fruits et légumes et se rapproche de producteurs locaux pour mieux intégrer la saisonnalité et proposer des produits à maturité.

Avec Caras do Brasil, GPA s'associe à des coopératives artisanales et distribue leurs produits au sein des magasins Pão de Açúcar. En parallèle, il déploie le programme Quality from the source auprès de ses fournisseurs de fruits et légumes, avec l'objectif de réduire l'utilisation des pesticides.

En Colombie, Grupo Éxito développe un programme de certification des bonnes pratiques agricoles auprès de ses fournisseurs de fruits et légumes, et noue des partenariats avec des petits producteurs locaux accompagnés par des ONG comme la Clinton Foundation ■



Éclairage

Un engagement dans la durée auprès des filières

Les génisses du Massif Central, les agneaux de l'Aveyron, les porcs du Sud-Ouest : des animaux nés et élevés dans des structures traditionnelles, dont la viande de qualité est commercialisée dans les magasins Casino en France. Soucieux d'offrir à ses clients des produits de qualité, le Groupe s'engage auprès des filières d'élevage françaises. Les producteurs ont en effet un besoin impératif d'anticiper leur volume d'activité dans la durée pour pouvoir investir et pérenniser leur entreprise. Quant aux enseignes, elles doivent être en mesure de garantir leur approvisionnement. D'où l'idée des "contrats filières", qui offrent une visibilité indispensable au développement des producteurs et transformateurs. Dernier partenariat en date, l'accord pluriannuel conclu pour la création de la filière génisses Arcadie Sud-Ouest garantit ainsi à 230 éleveurs des volumes d'achat et des prix basés sur les coûts réels de production. Les coopératives s'engagent à respecter le bien-être des animaux, leur environnement et leur alimentation.



producteurs afin qu'ils soient en mesure de fournir les produits répondant aux cahiers des charges exigeants de ses marques propres. Depuis son intégration dans le Groupe, Luché Tradition Volailles dans la Sarthe a ainsi développé une gamme de volaille 100 % française élevée sans antibiotique, distribuée sous la marque Terre & Saveurs. Dans la Loire, l'acquisition et la modernisation de la fromagerie Entreprise Laitière de Sauvain, spécialiste de la fourme de Montbrison labellisée AOP, lui a permis d'élargir son marché à l'échelle nationale et de créer une filière de "Lait des éleveurs des Monts du Forez", commercialisé en magasins.

Fourme AOP et volaille sans antibiotique

Le Groupe va plus loin avec la reprise de sites agroalimentaires en difficulté qu'il pérennise. Son objectif : accompagner la montée en qualité des

AILLEURS DANS LE GROUPE

GPA approfondit ses relations avec les filières et adopte une politique d'achats responsables de viande bovine. Les produits

commercialisés dans les magasins **Extra** et **Pão de Açúcar** sont désormais issus à 100 % de filières capables de garantir la

traçabilité de la viande, et de respecter les exigences de qualité et de respect de l'environnement.

L'immobilier au service du commerce

Associant commerce et immobilier dans un modèle dual, le groupe Casino a développé au cours des années une gestion dynamique de son patrimoine. Objectif : permettre à la distribution de disposer des sites adaptés à la stratégie commerciale des enseignes tout en créant de la valeur.

Accélérer la transformation commerciale

La capacité de la distribution à s'adapter aux évolutions des attentes des clients est un enjeu stratégique majeur pour le groupe Casino. L'activité immobilière du Groupe est avant tout au service du commerce. Elle permet aux enseignes d'accélérer la transformation de leur modèle commercial avec des sites adaptés. Le pôle immobilier accompagne notamment la réduction des surfaces non alimentaires de l'enseigne Géant : les mètres carrés sont réaffectés aux galeries marchandes adjacentes. À Angoulême, la rétrocession de 2 500 m² de surfaces commerciales de Géant a ainsi permis cette année l'arrivée d'un magasin H&M, véritable locomotive pour le centre commercial.

Renforcer l'attractivité des sites

Second axe, le Groupe renforce sa stratégie de création de valeur en développant des projets d'extension ou de promotion immobilière. Les opérations de rénovation et d'agrandissement renforcent l'attractivité des sites et étendent leur zone de chalandise, tout en augmentant la valeur du patrimoine. Opération emblématique de l'année 2016, l'extension du centre commercial de Fenouillet a été inaugurée à la fin de l'année, qui a vu l'arrivée de 12 moyennes surfaces, 50 nouvelles boutiques, 5 restaurants et une halle gourmande autour du bistro du chef étoilé Yannick Delpech. Fenouillet



totalise désormais 85 000 m² de surfaces commerciales. Une stratégie répliquée en centre-ville autour de murs de magasins Monoprix dont le Groupe est propriétaire et où il dispose de potentiel pour construire. Après la cession de cinq sites Monoprix en 2015, le pôle immobilier a opéré deux autres cessions en 2016, en vue de leur transformation : restructuration et extension des surfaces de vente des magasins, réallocation de réserves, création de nouvelles surfaces commerciales et d'immobilier résidentiel.



Un savoir-faire exporté à l'international

À l'international, le savoir-faire du Groupe dans la valorisation et l'exploitation de centres commerciaux est un atout différenciant. Son ambition : offrir aux consommateurs une expérience unique, répondant aux spécificités locales. En Amérique du Sud, alors que le Brésil avec Conviva et l'Argentine avec Patagonia développent leurs concepts de centres commerciaux de proximité, Grupo Éxito s'impose en Colombie comme le principal acteur du marché immobilier commercial avec ses centres Viva. 2016 a été marquée à la fois par l'ouverture des 64 000 m² de Viva Barranquilla et de Viva La Ceja mais aussi par la constitution d'une entité immobilière autonome, Viva Malls. L'entrée au capital de Fondo Inmobiliario Colombia (FIC), un des plus importants fonds de capitaux privés du pays, permet à Viva Malls de disposer des moyens d'accélérer son développement et de renforcer encore l'attractivité de ses sites ■

Casino immobilier

Un pôle dédié, composé de métiers spécialisés (maîtrise d'ouvrage, juridique, études, property management), associe toutes les compétences en immobilier de commerce : acquisition foncière, commercialisation des espaces, promotion immobilière et valorisation des actifs. Le pôle développe et cède des droits à construire et des projets de promotion immobilière aux foncières partenaires, telles que Mercialys.

Argentine : Libertad totalise 160 000 m²

L'extension de deux centres commerciaux pour une surface totale de 15 000 m² permet à Libertad d'atteindre cette année 160 000 m² de surface commerciale, repartis dans 11 villes intermédiaires du pays. Libertad est désormais le 3^e opérateur immobilier dans le pays, et le 1^{er} en dehors de Buenos Aires.

La RSE, moteur de la performance

Placés au cœur de sa culture d'entreprise, les engagements du Groupe en matière de RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) accompagnent ses évolutions stratégiques et contribuent à créer un modèle de développement économique durable, en améliorant son impact social, sociétal et environnemental.



Un socle de valeurs fortes

La démarche du Groupe en matière de RSE se veut à la fois innovante et volontariste. Elle a pour ambition de proposer des modes de consommation plus responsables, et d'améliorer la durabilité du modèle économique du Groupe, dans le cadre d'un dialogue permanent avec ses parties prenantes.

La longue tradition d'innovation sociale, sociétale et environnementale et ses quatre valeurs CLES (Conquérant, Loyal, Exigeant, Solidaire) forment le socle

de sa démarche RSE. Celle-ci se déploie en cohérence avec les grands principes internationaux auxquels le Groupe a adhéré : le Pacte Mondial des Nations Unies, la Charte du Réseau mondial de l'OIT "Entreprises et handicap" et les "Women's Empowerment Principles" portés par l'ONU Femmes.



Précurseur dans la lutte contre les discriminations, engagé dans la promotion d'une consommation toujours plus responsable, le groupe Casino est le premier acteur de la distribution à avoir obtenu le Label Diversité dès 2009 et le Label Égalité dès 2013, et à s'être engagé en faveur de l'étiquetage environnemental des produits.

Un engagement devenu axe stratégique

Cet engagement historique s'est renforcé en 2010 avec la mise en place d'une direction dédiée au sein du groupe Casino. Élément structurant de sa politique de développement durable, la démarche de progrès "Esprit RSE" lancée en 2011 s'articule autour de 5 grands domaines. Elle irrigue aujourd'hui toutes les activités du Groupe et alimente un modèle économique pérenne. Véritable levier de croissance, elle permet de renforcer la motivation et l'engagement des collaborateurs, d'accroître la compétitivité en améliorant l'impact environnemental et de développer la consommation de produits responsables. Soutenus au plus haut niveau, les plans d'action sont activement mis en œuvre par les enseignes et intègrent toutes les activités de l'entreprise : achats, marques propres, exploitation, logistique...

Une dynamique de dialogue social

La construction des politiques de Ressources humaines et de RSE s'appuie sur un dialogue régulier avec les partenaires sociaux. Une richesse historique qui a permis, en 2016, le renouvellement d'accords structurants pour la vie du Groupe et de ses collaborateurs, consacrés à la santé/sécurité au travail, au dialogue social, à la RSE et à la GPEC (Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences).

Des progrès chiffrés et mesurables

Preuve de son engagement, la performance RSE du Groupe est mesurée à partir d'indicateurs précis en lien avec ses 15 axes prioritaires. Ainsi, en 2016, le groupe Casino a augmenté le nombre de travailleurs handicapés de 5 %, le pourcentage de femmes dans l'encadrement de 2 points, le nombre de produits bio dans son offre de 12 %, le taux de valorisation des déchets de 2 points. Plus de 32 millions d'équivalent-repas ont été donnés aux réseaux des banques alimentaires, grâce à la mobilisation de ses 228 000 collaborateurs, en augmentation de 21%.

Les 15 axes prioritaires de la démarche de progrès "Esprit RSE"

Employeur engagé	Commerçant responsable	Partenaire de confiance
<ul style="list-style-type: none"> Promouvoir la diversité Faciliter l'insertion professionnelle des jeunes Favoriser l'évolution des collaborateurs Agir pour la santé et le bien-être au travail 	<ul style="list-style-type: none"> Agir pour la santé des consommateurs Encourager une consommation respectueuse de l'environnement et de la biodiversité Lutter contre le gaspillage alimentaire 	<ul style="list-style-type: none"> Renforcer la démarche d'éthique sociale Soutenir les filières de production locale Favoriser les démarches RSE des fournisseurs
Groupe mobilisé pour l'environnement	Acteur local solidaire	
<ul style="list-style-type: none"> Réduire les émissions de gaz à effet de serre Améliorer l'efficacité énergétique Limiter et valoriser les déchets 	<ul style="list-style-type: none"> Développer l'action des fondations Développer les partenariats de solidarité 	

Un modèle d'avenir | La RSE, moteur de la performance

Enfin, il a baissé la consommation électrique des magasins de 5 % par la mise en œuvre de ses plans d'action et la distribution de sacs plastiques à usage unique de 11 % (hors Assa).

La RSE au cœur des indicateurs de performance

Pleinement ancrés dans la culture du Groupe, les enjeux RSE sont désormais pris en compte en tant qu'indicateurs de la performance des managers et dirigeants. Ainsi, une part de la rémunération variable du Président directeur-général du groupe Casino est liée aux performances RSE du Groupe, mesurée par l'appartenance à l'un des trois grands indices extra-financiers. En France, le référentiel commun des Attitudes et comportements managériaux (ACM), qui vise à renforcer une culture managériale respectueuse des valeurs du Groupe, et qui compte pour 30 % dans le calcul de la rémunération variable, a été modifié en 2016 pour intégrer des critères RSE.

À l'international aussi, des objectifs RSE quantitatifs comptent désormais pour l'obtention d'une partie de la rémunération variable des managers. Les managers brésiliens sont évalués en 2016 sur des performances chiffrées relatives à l'égalité professionnelle, l'intégration de personnes handicapées et la consommation énergétique. En Colombie, la rémunération variable intègre également des indicateurs en termes d'achats locaux et de financement des actions de la Fondation Éxito, et plus particulièrement de son programme Gen Cero ■

Gouvernance RSE

La démarche RSE est pilotée au plus haut niveau du Groupe. La gouvernance est confiée au Comité stratégique RSE, constitué de douze membres dont huit issus du Comité exécutif, qui valide les engagements et suit leur mise en œuvre au sein des entités. Le déploiement est assuré par la direction RSE du Groupe, qui anime un réseau de correspondants dans les filiales en France et à l'international.



La Casino World Community

Avec plus de 18 000 membres, le réseau social du groupe Casino continue de créer du lien par-delà les distances géographiques. Un nouveau design et des contenus inédits sont venus enrichir la Casino World Community : ils invitent les collaborateurs à partager leurs bonnes pratiques dans une rubrique dédiée ou encore à gagner en efficacité professionnelle et contribuer à leur développement personnel avec la rubrique "Easy learning". Un nouveau parcours interactif de découverte permet de développer la connaissance du Groupe, en particulier de ses engagements RSE.

Une démarche reconnue par les indices de référence

L'évaluation extra financière du Groupe est en progression constante. Il est présent dans de nombreux indices d'investissement socialement responsable, qui distinguent les sociétés les plus performantes sur des critères sociaux, environnementaux et de gouvernance : FTSE4GOOD, Euronext Vigeo Index (Eurozone 120, Europe 120, World 120 et France 20), Ethibel Sustainability Index Excellence Europe, MSCI Global Sustainability Index, STOXX® Global ESG leaders Indices. L'agence Vigeo Eiris a placé en mai 2016 le groupe Casino en première position des entreprises du secteur de la distribution, tandis que Éxito et GPA occupent respectivement les 2^e et 3^e places dans les pays émergents. Le Groupe a augmenté de 6 points entre 2015 et 2016 sa notation des indices du Dow Jones Sustainability Index. Enfin, il répond depuis 2013 au Carbon Disclosure Project (CDP).

Entretien

Stéphane Tuot, Responsable des flux de Franprix

"Chez Franprix, la RSE crée un cercle vertueux pour les opérationnels"

Pourquoi avoir choisi la voie fluviale pour livrer les magasins Franprix parisiens ?

Face à la difficulté de rentrer dans Paris pour livrer les magasins, nous avons décidé d'utiliser une péniche qui transite sur la Seine depuis nos entrepôts du Val-de-Marne jusqu'au pied de la Tour Eiffel. Une solution efficace, en phase avec l'objectif du Groupe de réduire notre empreinte carbone. Au lancement du projet, en 2012, la livraison concernait 80 magasins. Depuis 2016, nous livrons par la Seine les produits secs de plus de 300 magasins franciliens.



Quels autres projets logistiques de Franprix intègrent la dimension RSE ?

Ils l'intègrent tous ! Chez Franprix, les sujets RSE sont traités directement au sein des différentes directions. Le développement durable ne vient pas contraindre les opérationnels, il donne une nouvelle dimension à nos projets. Vue sous cet angle, la RSE est un cercle vertueux, économiquement pérenne.

La solution de collecte des invendus répond-elle à la même logique ?

Il est très difficile d'organiser la collecte des produits frais invendus, magasin par magasin, en tissu urbain. D'où l'idée de développer un processus logistique bien huilé avec un partenaire. C'est la mission de l'entreprise sociale Phénix, qui fait le lien entre les magasins et des associations de quartier bénéficiaires et trouve des prestataires pour assurer chaque matin les livraisons de produits à date courte par triporteurs électriques. L'équivalent de plus de 250 000 repas à base de produits frais ont été donnés à une soixantaine d'associations franciliennes depuis le lancement, début 2016. Là aussi, nous avons créé un modèle de développement durable.

AILLEURS DANS LE GROUPE

Engagé comme le Groupe dans la lutte contre le gaspillage alimentaire, avec 6 millions d'équivalents-repas donnés en 2016, **Monoprix** sensibilise ses

clients et continue d'innover avec les confitures Re-belle. L'équipe de Re-belle collecte les fruits invendus écartés des rayons dans une dizaine de magasins Monoprix, à

partir desquels elle fabrique des confitures, dans un atelier d'insertion. Ces confitures sont distribuées dans les magasins Monoprix parisiens.





**Des enseignes
innovantes
et dynamiques**

France

Pôle historique du Groupe, la France est au cœur de sa stratégie de différenciation et de segmentation accrue des formats. Ses enseignes, qui conjuguent dynamisme commercial et innovation, réaffirment plus que jamais leur solidité.

Répartition du chiffre d'affaires 2016

9 855

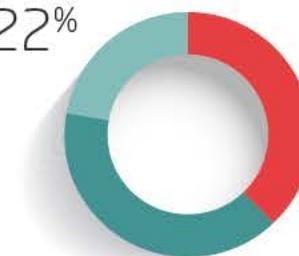
magasins

69 835

collaborateurs

(effectifs inscrits CDD/CDI au 31/12/2016)

22%



38%

- Enseignes discount
- Enseignes premium
- Enseignes de proximité (incluant Franprix)

40%



De Géant à Casino Shop, de Monoprix à Leader Price, le Groupe a construit en France un vaste réseau d'enseignes dans tous les formats, maillage national qui permet d'être toujours proche des consommateurs.

Un réseau d'enseignes puissantes et agiles

Des concepts attractifs adaptés, des produits de qualité, des services innovants, une attention redoublée à l'expérience d'achat : les enseignes françaises du Groupe revendiquent leur identité et évoluent sans cesse pour anticiper les nouveaux modes de consommation.

Géant poursuit sa mue

Pour Géant Casino, l'année a été marquée par une progression régulière des performances commerciales. L'enseigne tire profit de son positionnement tarifaire et poursuit sa mue. Les ventes progressent, en particulier dans l'alimentaire qui enregistre une croissance de 2,7 % du chiffre d'affaires. Un résultat qui vient confirmer la pertinence de la stratégie de l'enseigne : renforcer l'offre alimentaire et réduire les surfaces non alimentaires, notamment les familles de produits en concurrence avec le e-commerce. Le nouveau visage de Géant, c'est un espace marché étendu, dans l'esprit d'une halle, qui met en valeur métiers de bouche et produits frais locaux. C'est aussi un espace beauté repensé qui reprend les codes des enseignes spécialistes, une offre textile retravaillée, étendue et scénarisée autour des collections de marques propres, un rayon maison et décoration qui mise sur la modernité des produits Finlandek, et enfin une sélection d'électroménager et d'électronique concentrée dans le corner Cdiscount. Le tout dans des surfaces de vente réduites.

Au contact des clients

L'agilité du modèle immobilier du Groupe a ainsi permis de diminuer la surface des hypermarchés de 1,6 % en 2016, une tendance qui va s'accélérer en 2017. Quant à la présence des équipes, elle est renforcée au contact des clients : dans l'espace marché, dans le rayon beauté, aux caisses et à l'accueil. Un programme de développement des compétences est déployé pour valoriser les savoir-



faire, la connaissance des produits et le conseil aux clients. Les clients adhèrent : la part de marché progresse de 0,1 % et le chiffre d'affaires au mètre carré augmente de 3 % cette année. Dans le même temps, l'enseigne revoit ses méthodes pour développer l'excellence opérationnelle en magasins : réduction des coûts logistiques, limitation des ruptures de produits et réduction de l'attente en caisses.

Leader Price : retour aux fondamentaux



Ce travail de fond sur les processus opérationnels est également au centre des priorités de Leader Price, qui revient à l'essentiel de son métier de commerçant. 2016 est l'année du retour aux fondamentaux pour l'enseigne. Son nouveau logo bleu et rouge symbolise le combat de Leader Price depuis sa création : qualité des produits et agressivité des prix bas. Le nouveau concept réaffirme cette identité.

L'expérience d'achat est renouvelée : le parcours client est dynamisé, les espaces fruits et légumes, parfumerie et vins sont mis en valeur, le nouveau mobilier offre une meilleure lisibilité de la gamme. L'offre elle-même évolue. Elle s'étoffe avec des produits de qualité, accessibles à tous – nouveaux produits bio, boulangerie, produits locaux, gammes festives – et déploie des opérations promotionnelles fortes. Enfin, avec 143 magasins passés en franchise, l'enseigne est équilibrée : ses points de vente sont répartis pour moitié entre magasins intégrés et franchisés.

Casino Supermarchés reprend l'initiative

Avec 125 nouveaux rayons à services ouverts dans 90 magasins, le recentrage et la montée en gamme de Casino Supermarchés sur les produits frais est en marche. Le renouveau des espaces marché entraîne toute l'activité du magasin. Clairement orientée vers le premium, l'enseigne met l'accent sur le service et l'expérience client : elle multiplie les innovations, soigne la qualité de son assortiment, développe le professionnalisme de ses collaborateurs avec son Académie Best in Fresh

Casino Restauration : l'esprit commerçant

La transformation des anciennes cafétérias en restaurants À la bonne heure s'achève en 2016 : plus de 100 restaurants sont désormais en activité sur les parkings des centres commerciaux. Leur système d'exploitation poursuit son évolution cette année avec le passage en franchise ou en location-gérance. Accompagnés par Casino Restauration, les directeurs salariés deviennent de véritables restaurateurs commerçants. Cet esprit entrepreneurial explique aussi le succès des formats snacking Cœur de Blé dans les galeries marchandes. Casino Restauration continue par ailleurs de diversifier ses activités, avec une forte croissance de la restauration collective R2C et le succès du traiteur Saint-Once, qui bénéficie de l'effet Euro 2016.



Le modèle 100 % bio de Naturalia se développe

L'enseigne gagne des parts de marché et poursuit son expansion avec 20 ouvertures en 2016.

et améliore ses pratiques d'excellence opérationnelle. Dans les 15 magasins parisiens rénovés, les ventes augmentent ainsi de 7,5 %. La dynamique commerciale s'exprime également à travers des opérations innovantes, comme la Casinomania au mois de juin, le Summer Tour pendant l'été et les 100 jours Casino Folies en fin d'année. L'enseigne a vu son chiffre d'affaires progresser de 3,8 % en 2016.

Monoprix cultive sa différence

La relation singulière qui lie Monoprix à ses clients continue de se renforcer en 2016. L'enseigne qui compte 1 million de fans sur Facebook propose dans ses magasins une expérience différente, en grande partie grâce à ses assortiments uniques à la fois dans l'alimentaire, la mode et la maison. Pionnier de la consommation responsable, Monoprix affirme en permanence ses engagements avec sa marque propre et propose dans ses rayons à services des produits de très grande qualité gustative. La griffe Monoprix, c'est aussi ses collections textiles. Conçues par son équipe dédiée de 150 designers et spécialistes mode, les collections déclinent un style bien identifié qui mêle tendances et qualité. Ses collaborations avec des

créateurs permettent de faire entrer la couture dans les magasins, comme cette année une collection de robes de mariée en dentelle de Calais signées Lorafolk. 2016 a également vu l'arrivée dans les rayons de deux nouvelles gammes : Monoprix Fit (vêtements de sport) et Monoprix Ski. Enfin, l'enseigne lance la livraison à pied en moins d'une heure : les clients laissent leurs courses à la caisse du magasin et règlent chez eux, directement au livreur. Très performant, le Groupe Monoprix a ouvert 60 magasins cette année dans tous ses formats, comme le "flagship" Naturalia des Lilas (93).

1,7 million

c'est le nombre de clients actifs possesseurs de la carte Franprix

Franprix révolutionne la proximité

Décidé à réinventer son métier face aux mutations des modes de consommation, Franprix révolutionne le commerce de proximité avec son concept Mandarine. Les



magasins se transforment en véritable lieux de vie. Dans 400 m², les clients trouvent les produits essentiels du quotidien, avec une part importante dédiée à la marque propre Franprix, mais aussi un condensé du petit commerce de quartier : boucherie, fromages à la coupe, snacking chaud et froid, coin café avec wifi, jus frais bio, point relais postal, point Western Union, et même de quoi faire un double de ses clés. L'innovation est partout et les équipes entièrement au service des clients. Formés à l'Académie Mandarine, les collaborateurs développent leur savoir-faire et leur savoir-être. Et pour réduire l'attente en caisse, des hôtes de caisse, équipés d'un terminal de paiement et d'une bague scanner, viennent à la rencontre des clients. Fin 2016, 60 % des magasins sont passés au concept Mandarine, qui sera complètement déployé fin 2017 et continuera d'évoluer.

L'essor de la franchise

À l'instar de Franprix, les différentes enseignes de proximité se renouvellent avec une modernisation de l'offre et des concepts ainsi que le déploiement de nouveaux services : produits frais, parfumerie, offre locale, pâtisserie... Force historique du Groupe, les plus de 6 000 magasins forment un maillage national, avec des enseignes spécifiques adaptées aux centres urbains, aux zones périurbaines ou aux communes rurales. Année de transition, avec la fermeture de très petits points de vente, 2016 marque l'essor de la franchise, mode de gestion plus entrepreneurial, et notamment, au sein de Casino Proximité, le transfert de plus de 60 magasins intégrés. La proportion des magasins en franchise et partenariat atteint désormais 77 %. Très performants, les réseaux franchisés Vival et Spar multiplient les innovations, avec les bornes de commande Spar Lib' implantées dans les campings et les bibliothèques de prêt Vivalivres. Petit Casino prépare quant à lui une métamorphose de son concept de magasin pour 2017, là encore en renouant avec l'esprit commerçant et le développement des services ■



“Dans les métiers de bouche, c’est le talent de nos équipes qui fait la différence”

Serge Margaridenc,
Directeur des métiers PFT (produits frais traditionnels) de Casino Supermarchés

Parti à la reconquête du premium alimentaire, Casino Supermarchés remet les métiers de bouche à l’honneur. Une transformation par la valorisation des savoir-faire que nous raconte **Serge Margaridenc**, Directeur des métiers PFT.

Comment s’opère la transformation des espaces marché de Casino Supermarchés ?

Depuis un an, nous avons mis en place un projet : reconquérir le territoire du premium alimentaire en soignant l’attractivité des produits frais traditionnels. Cette stratégie repose naturellement sur l’offre et le concept. Nous travaillons par exemple avec des petits producteurs pour proposer des variétés très gustatives de fruits et légumes, récoltés à maturité. Nous déployons aussi des machines à jus d’orange, des pizzas maison, des bars à sushis, une gamme de snacking chaud et froid, des spécialités bouchères et pâtisseries... un ensemble d’offres attractives. Nous portons également une attention toute particulière au bio et aux nouvelles tendances de consommation : le “sans gluten” et le “végétal”. Mais ce qui fait vraiment la différence en magasin, c’est la compétence des femmes et des hommes qui mettent en œuvre les produits.

Quelle est le rôle des savoir-faire dans ce renouveau ?

C’est le nerf de la guerre, d’autant que ces métiers souffrent encore d’une réelle pénurie, même si les

800 collaborateurs ont déjà été formés

émissions culinaires les rendent plus populaires chez les jeunes. Pour Casino Supermarchés, il s’agit de partager les bonnes pratiques, d’accompagner le développement des collaborateurs, et enfin de valoriser les savoir-faire.

À travers quelles actions ?

Concrètement, nous déployons dans chaque région des rayons-école pour chacun des métiers : fruits et légumes, marée, boucherie, fromager-traiteur, pâtisserie et boulangerie. Tous les collaborateurs impliqués dans ces métiers viendront participer à des sessions de formation pratiques autour des produits et des savoir-faire. Et bien entendu ils seront accompagnés et suivis dans le temps pour entretenir les “bons gestes”. Le but est de cultiver le goût du produit pour devenir de grands professionnels. C’est aussi l’objectif des Challenges du meilleur ouvrier professionnel, lancés en magasin cette année : valoriser les équipes, créer de l’émulation et montrer à nos clients l’étendue des talents.

AILLEURS DANS LE GROUPE

En Colombie, l’intégration de l’enseigne **Super Inter**, spécialisée dans les produits frais, a permis de développer le savoir-faire des équipes des rayons fruits et légumes et boucherie de

l’ensemble des magasins de Grupo Éxito. Meilleure gestion des commandes, découpe plus précise de la viande, réduction de la casse... le déploiement des bonnes pratiques dans 250 magasins

Éxito et Surtimax a un impact direct sur les ventes, qui augmentent de 30 % pour les fruits et légumes et de 25 % pour la boucherie.

Panorama des actions RSE en France



ON EST BIEN MEILLEURS ENSEMBLE

Management La bienveillance ça s'apprend

Avec désormais 4 200 managers formés, la mise en ligne d'un programme d'e-learning dédié et le déploiement du réseau des "bienveilleurs", la démarche de management bienveillant prend de l'ampleur en France. Le Direction des Ressources humaines publie "Le management bienveillant, histoire(s) d'un engagement quotidien", recueil de témoignages de 50 managers du Groupe qui vivent leur engagement au quotidien.



Solidarité Engagement citoyen

La Fondation d'entreprise Casino a lancé en 2016 un programme favorisant l'engagement citoyen des collaborateurs. Une plateforme web dédiée propose des missions de bénévolat au bénéfice de plus de 30 associations partenaires.

Égalité professionnelle Lutte contre le sexisme

Pour lutter contre les stéréotypes, à la source des discriminations, le Groupe a réalisé le guide "Lutter contre le sexisme ordinaire", à partir d'une enquête de terrain auprès des collaborateurs. Ses actions ont été saluées par le prix "No More clichés" remis par Communication & Entreprises, le Trophée LSA de la Diversité et de la RSE et le Trophée de la Mixité de l'Agence Mixité Entreprise.

Bien-être animal Engagés pour le bien-être des poules pondeuses

Après Monoprix, premier distributeur à avoir supprimé totalement les œufs issus de poules élevées en cage, Franprix, Leader Price et les magasins Casino ont pris eux aussi l'engagement de ne plus vendre aucun œuf de poule élevée en cage dans leurs magasins d'ici 2020.

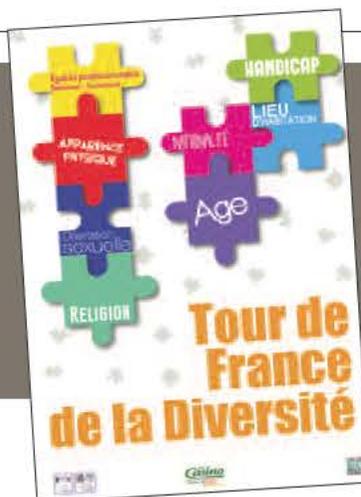
Environnement Véhicules propres

La filiale logistique Easydis a annoncé le déploiement d'ici 2020 d'une flotte de 400 véhicules fonctionnant au gaz naturel, qui réduisent de 85 % le niveau d'émission en particules fines. Monoprix s'est engagé à tripler le nombre de camions carburant au GNV (gaz naturel de véhicule) d'ici fin 2017, et Franprix amorce le remplacement des camions assurant la livraison de ses magasins parisiens, avec 20 premiers véhicules en 2017.



Diversité Tour de France

Le Groupe creuse le sillon de la diversité avec la première édition du Tour de France de la diversité, organisée en 2016. Douze rencontres et débats animés par un expert externe se sont déroulés dans les magasins, restaurants et entrepôts de Casino en France, réunissant les managers, les collaborateurs et les correspondants diversité du Groupe.



Consommation responsable Monoprix Tous Cultiv'acteurs

Les premiers fruits et légumes labellisés Monoprix Tous Cultiv'acteurs arrivent dans les rayons. Monoprix aide ses producteurs partenaires à progresser vers une agriculture plus respectueuse de l'environnement, en réduisant notamment l'usage des pesticides pour protéger les pollinisateurs. Résultat pour les clients : des produits sains qui ont du goût.



Colombie

N°1 historique en Colombie, Grupo Éxito tire profit de son modèle multiformats et omnicanal pour accompagner la croissance du secteur. Des espaces marché premium de Carulla aux rayons discount de Surtimayorista, ses enseignes innovent pour répondre aux besoins de tous les consommateurs.

1 873
magasins

41 614
collaborateurs
(effectifs inscrits CDD/CDI au 31/12/2016)

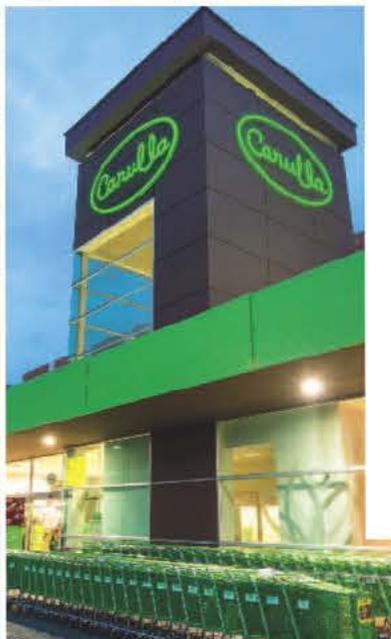
205
ouvertures de magasins

Grupo Éxito : #1 distributeur

#1 employeur privé

 +10,8%
chiffre d'affaires
organique

 47%
collaborateurs
de moins de 30 ans



Grupo Éxito renforce son leadership sur le marché colombien avec l'enseigne premium Carulla, le vaste réseau d'hypermarchés et de supermarchés Éxito et le spécialiste du frais Super Inter. Il poursuit le déploiement de ses enseignes de proximité et crée un nouveau format discount, Surtimayorista.

Grupo Éxito : un leader incontesté à l'esprit pionnier

Des enseignes multiformats performantes à l'identité forte, une stratégie immobilière ambitieuse, une activité e-commerce adossée aux enseignes : profondément ancré dans la société colombienne, Grupo Éxito pérennise son modèle et continue de défricher les tendances.

Fertilisations croisées

En regroupant en 2015 ses filiales latino-américaines autour de Grupo Éxito, le groupe Casino a mis en place une organisation créatrice de valeur. Le programme de synergies prend désormais toute sa dimension. Les expertises reconnues d'Éxito s'exportent en 2016. Le transfert de compétences en matière d'offre textile (voir p. 60) permet à GPA au Brésil et à Libertad en Argentine d'accélérer le développement de leur offre. Le concept des "aliados" (alliés) inspire le lancement à São Paulo des magasins de proximité brésiliens Compre Bem (voir p. 69). Enfin, l'Uruguay poursuit le déploiement de ses Devoto Express, conçus sur le modèle des formats de proximité Éxito et Carulla Express.

En Colombie, l'ouverture à Bogota, au mois de mai 2016, d'un premier magasin cash & carry sous l'enseigne Surtimayorista est emblématique du partage des savoir-faire entre filiales latino-américaines. La nouvelle enseigne reprend les fondamentaux du brésilien Assaí : un modèle industriel efficace de vente en gros destiné à la fois aux restaurateurs et aux familles à la recherche des prix les plus bas. Le cash & carry répond bien à l'évolution

1307

"Aliados" Surtimax et Super Inter en 2016, en progression de 20 % en un an.





Viva Malls, premier opérateur de centres commerciaux en Colombie

Avec deux ouvertures cette année, notamment les 64 000 m² de Viva Baranquilla, et la création de sa filiale Viva Malls, Grupo Éxito poursuit le développement de son activité immobilière. L'entrée au capital d'un important partenaire financier va permettre de porter de nouveaux projets. Viva Malls compte aujourd'hui 12 centres commerciaux en activité et deux en construction, dont Viva Envidado, qui sera en 2018 le plus grand de Colombie, avec 140 000 m² de surface et 240 commerces.

du marché colombien. Un deuxième magasin pilote ouvrira ses portes en 2017, toujours dans la capitale colombienne, avant de lancer un déploiement national.

Leader dans tous les formats

N°1 incontesté de la distribution en Colombie, Grupo Éxito renforce son leadership dans le pays où il représente désormais 49,1 % du marché formel¹. Il continue de défricher les nouveaux modes de consommation et tire la croissance du marché colombien pour en dégager tout le potentiel dans chacun de ses formats.

Son enseigne de supermarchés premium Carulla propose une offre alimentaire très qualitative et un parcours client émaillé de services différenciants. À ce titre, le nouveau concept de boulangerie artisanale de Carulla, développé

¹ Source : Nielsen, chiffres au 31 décembre 2016.

par un expert pâtissier français venu de Géant Casino, remporte un franc succès commercial dans les 68 magasins où il est déployé.

Grupo Éxito s'adresse à son cœur de cible populaire avec Éxito, enseigne performante plébiscitée par les clients, qui compte des hypermarchés, des supermarchés et des magasins de proximité dans tout le pays, ainsi qu'avec l'enseigne Super Inter, très bien implantée à l'ouest du pays. Spécialiste des produits frais, Super Inter fait

bénéficier l'ensemble des équipes de Grupo Éxito de son savoir-faire et de ses bonnes pratiques opérationnelles en fruits et légumes et en boucherie.

Présent sur le marché du discount avec l'enseigne Surtimax, Grupo Éxito poursuit son programme responsable d'alliance avec le petit commerce traditionnel : les épiceries de quartier qui rejoignent le réseau bénéficient des standards de qualité et de l'expertise opérationnelle du Groupe. La progression de leurs ventes atteint 70 % en moyenne. La Colombie compte désormais plus de 1 300 Aliados Surtimax et Super Inter.

Un modèle non alimentaire omnicanal

Le potentiel de développement de Grupo Éxito repose également sur ses activités non alimentaires. L'offre textile, en particulier, est un facteur majeur d'attractivité pour les hypermarchés et supermarchés, et représente une proportion croissante des ventes totales du Groupe, soit 13 % en 2016. Atout historique d'Éxito, le textile bénéficie de la croissance record des ventes des marques propres : grâce à leur nouveau positionnement prix, elles



Uruguay : lancement de l'enseigne Disco Fresh Market

La filiale uruguayenne Disco a ouvert le tout premier magasin Fresh Market, dédié aux produits frais, dans la célèbre station balnéaire Punta del Este. Un concept premium novateur, qui reprend les meilleurs standards internationaux et illustre la dynamique d'innovation de Grupo Éxito.

ont augmenté de 52 % cette année, et préparent leur déploiement dans le e-commerce.

Adossés aux enseignes, les sites exito.com et carulla.com renforcent leur leadership sur le marché online colombien et jouent le rôle de pionniers pour accompagner sa croissance. Leur modèle click & mortar crée des passerelles logistiques et commerciales avec les magasins physiques. Plus de 130 supermarchés sont désormais équipés de bornes interactives qui leur permettent d'élargir leur offre de produits non alimentaires. Les ventes de ce "catalogue digital" progressent de 50 % sur l'année. Deux événements de 2016 vont permettre de passer à la vitesse supérieure : le lancement des versions mobiles d'exito.com et carulla.com, qui représentent déjà 50 % du trafic, bouleverse l'expérience d'achat, tandis que l'ouverture de la marketplace démultiplie l'offre de produits en ligne. Avec des ventes totales en hausse de 25 %, la dynamique est lancée ■



“Les ventes de nos marques propres textiles progressent de 52 %”

Irina Jaramillo Muskus, Directrice de l'offre textile de Grupo Éxito

Métier historique de l'enseigne, le textile accélère son développement en 2016. La Directrice de l'offre textile, **Irina Jaramillo Muskus**, revient sur une expertise phare d'Éxito, qui a construit sa stratégie autour de 11 marques fortes et d'un modèle de production locale efficace.

Selon vous, qu'est-ce qui explique le succès du textile d'Éxito ?

Le textile, c'est le premier métier d'Éxito lors de sa création, en 1949. Aujourd'hui notre succès est lié à une stratégie très claire. L'objectif, c'est de rendre la mode accessible à tous les Colombiens. Pour y parvenir, nous avons développé 11 marques propres fortes, qui comptent pour près de la moitié de nos ventes textiles, et un modèle de production local : 92 % des produits sont issus de 290 ateliers implantés dans 8 villes colombiennes. Nos bureaux de style repèrent les tendances et lancent en permanence de nouvelles collections. C'est une organisation très réactive, il faut moins de deux mois entre la conception et la mise en rayon d'un article. Et en magasin, l'agencement des rayons et l'expertise textile des vendeurs, formés dans notre école dédiée, sont des atouts précieux.

En quoi consiste la nouvelle offre textile lancée en 2016 ?

Plutôt qu'une nouvelle offre, c'est une nouvelle approche. Face au ralentissement économique et à la baisse de revenus des ménages colombiens, nous

 **51 millions**

c'est le nombre de produits textiles vendus par Grupo Éxito en 2016, dont 43 % en marques propres

avons choisi de réinventer notre modèle. L'idée est d'offrir des vêtements de qualité, beaux et à bas prix, toute l'année. Les prix des marques propres ont baissé de près de 40 %, sans sacrifier la qualité, et la rotation des collections s'est accélérée. Les résultats sont là : la fréquence de visite a grimpé de 16 %, les volumes sont en augmentation de 82 % et les ventes progressent de 52 % !

Et pour demain, quelles sont vos ambitions ?

Notre prochain défi est de renforcer encore nos marques, en développant l'omnicanal. En 2017, nous allons lancer des sites web dédiés pour chacune de nos marques et booster les ventes dans le e-commerce.

AILLEURS DANS LE GROUPE

Le savoir-faire textile d'Éxito se diffuse dans tout le Groupe. En 2016, 400 000 articles ont été exportés vers les filiales latino-américaines. Grupo Éxito accompagne **GPA** et **Libertad**

pour déployer le modèle qui a fait son succès : une chaîne d'approvisionnement courte, la formation des équipes de vente, véritables conseillers textile, un merchandising qui met en valeur

les produits et une rotation rapide des collections. En France, **Géant** a confié en 2016 la refonte de sa stratégie à sa nouvelle Directrice textile, Ana Lora, issue de Grupo Éxito.

Panorama des actions RSE en Colombie

Solidarité

Éxito se mobilise pour Gen Cero

Initiateur du programme national de lutte contre la malnutrition infantile Gen Cero, la Fondation Éxito se mobilise avec ses partenaires publics et privés pour qu'aucun enfant colombien âgé de 0 à 5 ans ne souffre de malnutrition à horizon 2030. En 2016, les programmes ont bénéficié à 38 920 enfants dans 50 villes de Colombie. Éxito a joué cette année un rôle moteur dans la création de la loi de protection de la petite enfance en Colombie.



Égalité professionnelle Mujeres de Éxito

Grupo Éxito a mis en place en 2016 un Comité égalité professionnelle chargé de piloter les plans d'actions. En parallèle, 300 collaborateurs/trices ont participé à Mujeres de Éxito, une série de conférences et de groupes d'échange sur les thèmes du leadership et de la communication, à Bogotá, Cali et Barranquilla.



Insertion

777 premiers emplois

Dans le cadre du programme 40 000 premiers emplois initié par le ministère du Travail, Éxito a fait bénéficier 777 jeunes âgés de 18 à 28 ans d'une première expérience professionnelle dans ses magasins.

Achats

Un soutien croissant aux producteurs locaux

Grupo Éxito soutient l'agriculture et la pêche responsables et consacre une part croissante de ses achats aux filières locales. En 2016, le Groupe achète 86 % des fruits et légumes vendus en magasins auprès de 756 petits producteurs agricoles, et 1 550 tonnes de poissons à 1 500 entreprises de pêche familiales.



Déchets

Limpiemos Colombia

Éxito apporte son soutien à la campagne Limpiemos Colombia, journée nationale de nettoyage des espaces publics, en partenariat avec le ministère de l'Environnement et du Commerce et le WWF. Plus de 23 000 volontaires ont été mobilisés sur l'opération, et 113 tonnes de déchets récupérés.



Énergie

5 631 m² de panneaux photovoltaïques

Deux nouvelles centrales photovoltaïques ont été mises en service en 2016 sur les sites d'Éxito, dont la plus importante de Colombie sur les toits du nouveau centre commercial Viva Barranquilla. Elles portent à 5 631 m² la surface de panneaux photovoltaïques d'Éxito dans le pays.



Brésil

Leader de la distribution, GPA poursuit son ambition : accompagner l'évolution des comportements d'achat des Brésiliens dans une société moderne et multiculturelle. Pour y parvenir, il développe son portefeuille d'enseignes complémentaires, à l'identité forte et différenciante.

1 135

magasins

1 005 23

collaborateurs

(effectifs inscrits CDD/CDI au 31/12/2016)

GPA : #1 distributeur

#1 employeur de la distribution alimentaire



+11,7%

ventes organiques
GPA Food



+39,2%

ventes organiques
Assaí



Grâce au travail de fond mené pour renforcer le modèle de GPA, l'année 2016 est marquée par la reprise d'Extra Hiper, la croissance continue d'Assaí, la résilience de Pão de Açúcar et l'expansion rapide de la proximité dans tous les segments, avec le lancement d'Aliados Compre Bem, enseigne destinée aux petits magasins indépendants.

Du cash & carry au premium : le modèle gagnant de GPA

En 2016, GPA revient aux fondamentaux et se recentre sur son métier historique, l'alimentaire. Le Groupe accélère ainsi la croissance de ses enseignes les plus porteuses, stratégie qui démontre toute la puissance de son modèle multiformats et multienseignes.

Un retour aux origines

Acteur historique du marché, GPA doit sa réussite et résilience face aux difficultés économiques du Brésil au travail mené sur les axes fondamentaux du métier de la distribution : l'excellence opérationnelle, l'optimisation des processus et la simplification des opérations. En parallèle, son modèle multiformats et multienseignes lui donne la capacité d'adapter son portefeuille aux évolutions de la consommation. C'est dans cette perspective que GPA a annoncé le début d'un processus de cession de ses parts dans ses activités de distribution non alimentaire regroupées dans Via Varejo. GPA se recentre ainsi sur son métier d'origine, le commerce alimentaire, et fait évoluer son parc de magasins pour concentrer les investissements sur les formats les plus porteurs. Ainsi, un programme de conversion de certains hypermarchés Extra vers l'enseigne de cash & carry Assaí s'est amorcé en 2016, générant des résultats remarquables, très au-delà des prévisions.

Assaí à plein régime

La réussite d'Assaí ne se dément pas : conçu pour les professionnels, le cash & carry connaît un succès grandissant auprès des particuliers impactés par la crise, pour qui l'achat en gros garantit les prix les plus bas. Le modèle industriel très abouti conçu par Assaí, performant et efficace, permet un déploiement rapide. De fait, l'enseigne a inauguré 13 magasins en 2016 dont 3 dans de nouveaux États et 2 conversions. Elle franchit ainsi le cap symbolique des 100 magasins et termine l'année



15 à 20

hypermarchés Extra devraient passer sous la bannière d'Assaí en 2017

avec 107 points de vente implantés dans 16 États brésiliens. Les performances sont exceptionnelles et les ventes augmentent cette année de près de 40 %. Véritable locomotive de GPA, Assaí consolide sa position de numéro 2 du marché et entend poursuivre son expansion à un rythme soutenu.



Extra retrouve sa dynamique commerciale

Après un repositionnement tarifaire majeur, la politique de relance d'Extra Hiper porte ses fruits. La reprise commerciale passe notamment par un travail sur les fondamentaux : l'assortiment et la présentation des produits, la permanence de l'offre, la réduction de l'attente aux caisses, et par une nouvelle dynamique promotionnelle. Des opérations en phase avec les tendances de consommation ont vu le jour, comme la campagne de grande envergure "1,2,3", qui propose chaque semaine des remises sur un millier de produits : 20 % sur le 1^{er}, 50 % sur le 2^e, le 3^e gratuit. Côté non alimentaire, Extra revisite également son offre textile, grâce à un partage d'expérience avec Grupo Éxito qui fait bénéficier l'enseigne de son expertise et de ses collections à marques propres. Les clients sont séduits et les résultats suivent. Fin 2016, les volumes de vente augmentent et les hypermarchés regagnent régulièrement des parts de marché.

Pão de Açúcar mise sur l'expérience d'achat

L'enseigne premium Pão de Açúcar a su installer au fil des années une relation unique avec ses clients : c'est l'une des marques les plus valorisées de la grande distribution au Brésil. Dans ses 185 magasins, elle met plus que jamais cette année l'accent sur l'expérience d'achat, avec un souci permanent de soigner la qualité du service, de développer la variété de l'assortiment et de renforcer le lien avec les clients, même en dehors du point de vente. C'est l'esprit du programme de fidélité Pão de Açúcar Mais, qui prolonge la relation sur internet avec une application dédiée et continue d'innover avec des avantages originaux.



4 millions de membres pour Pão de Açúcar Mais

L'enseigne premium de GPA bénéficie d'un capital sympathie unique auprès de ses clients. Sa page facebook compte 1,2 million de fans et le programme de fidélité Pão de Açúcar Mais a franchi le cap des 4 millions de membres en 2016. L'application pour smartphone donne accès à tous les avantages du programme. Une stratégie online qui génère des résultats concrets : les clients Mais représentent une proportion croissante du chiffre d'affaires de l'enseigne, qui atteint 70 % cette année.



Pour la première fois, Pão de Açúcar se positionne sur le marché des vins en ligne avec l'offre Viva Vinhos, accessible sur son site web. Le service donne accès à une sélection de crus choisis par les experts de l'enseigne : le client choisit sa formule d'abonnement, la quantité de bouteilles désirée, et il reçoit chaque mois les vins à son domicile, sans frais de livraison. Au-delà, toute l'offre de e-commerce de Pão de Açúcar et d'Extra a été restructurée cette année, et le système de livraison entièrement renouvelé, grâce notamment à l'ouverture d'un centre de distribution dédié aux ventes en ligne.



Pionnier de la proximité

Étroitement liée aux nouveaux comportements d'achats, la proximité reste un des axes forts de croissance : GPA poursuit le déploiement de ses enseignes et accentue sa démarche de segmentation accrue des formats. Le Groupe accélère l'expansion de l'enseigne premium Minuto Pão de Açúcar, très prisée par les clients urbains, avec 14 ouvertures cette année. La croissance continue des ventes, à deux chiffres, vient confirmer la pertinence de cette stratégie. En complément, GPA tire profit des synergies avec Grupo Éxito et se dote d'un nouvel atout destiné à une clientèle populaire : Aliados Compre Bem. Sur le principe du programme des "aliados" colombiens, une centaine de magasins Aliados Compre Bem ont fleuri cette année à São Paulo. Un modèle gagnant-gagnant : petits commerçants traditionnels, les nouveaux partenaires bénéficient des produits à marques propres Pra Valer et Qualitá et de l'expertise opérationnelle de GPA pour développer leur point de vente au cœur des quartiers ■



*Minuto Pão de Açúcar,
le convenience store
premium*

Les 76 magasins de proximité de l'enseigne, implantés dans les États de São Paulo et de Pernambuco, proposent une atmosphère unique, à la hauteur des attentes de ses clients.

Dès l'entrée du magasin, décor élégant, signalétique originale, mobilier en bois et éclairage soigné mettent en valeur des produits frais de qualité et un assortiment intelligent. "C'est là que l'enseigne surprend les clients, s'enthousiasme Marcelo Bazzali, Directeur exécutif de la Proximité de GPA. *Minuto Pão de Açúcar*, c'est plus de 4 000 références dans un magasin dont la surface moyenne est à peine de 250 m², à côté de chez eux". L'assortiment permet de couvrir le panier de courses essentielles de la semaine, mais également de retrouver les produits qui font la spécificité de Pão de Açúcar : des marques propres – Taeq, Casino Délices, Club des Sommeliers – à l'image très positive, un large choix de produits bio et santé, sans gluten ou sans sel, mais aussi du pain frais de qualité. Le must des tendances alimentaires.

Une expérience d'achat digne des plus grands

Repérés par le magazine Canadian Grocer parmi les "25 magasins à visiter avant de mourir", les magasins de l'enseigne revendiquent leur singularité. La clientèle aisée, jeune et active des grandes villes

14

magasins Minuto Pão de Açúcar ont été inaugurés en 2016

trouve là une expérience d'achat digne des meilleurs standards internationaux. "Là où *Minuto* se distingue des autres enseignes de proximité, c'est sur la qualité du service, souligne Marcelo Bazzali. Dans un magasin, il y a des éléments tangibles, comme l'assortiment et l'aménagement, et d'autres moins tangibles : une équipe souriante et attentive. Des collaborateurs valorisés savent donner toute leur place aux clients". La qualité du management compte ainsi pour beaucoup dans le succès de l'enseigne, au même titre que ses engagements responsables. La fermeture des meubles froids, le recyclage des produits usagés et le Projeto Arredondar (voir p. 73), récemment mis en place, contribuent à construire cette identité particulière.

AILLEURS DANS LE GROUPE

Plus que des magasins, de véritables lieux de vie : en France, **Franprix** continue de tirer le meilleur de son concept Mandarin pour révolutionner le commerce de proximité. Dans 400 m², l'enseigne propose une boucherie, des fromages à la coupe, un vaste

assortiment de "food to go", des jus frais d'orange bio, de pomelos et de grenade. Mais aussi des services inédits : faire un double de ses clés, boire un café Seattle Best Coffee¹, retirer un colis avec La Poste, transférer de l'argent avec Western Union...

Une orientation vers les services assumée, rendue possible grâce à l'Académie Mandarin, qui diffuse parmi les équipes une culture de savoir-faire et de savoir-être.



¹ En partenariat avec Starbucks.

Panorama des actions RSE au Brésil

Égalité professionnelle Women United Nations Award

La politique de GPA en faveur de l'égalité professionnelle porte ses fruits : les femmes représentent désormais 25 % du management, contre 21 % en 2015. GPA a été distingué pour ses actions cette année par le Women United Nations Award.



Efficacité énergétique Plus de 300 magasins rénovés

Le déploiement du programme d'efficacité énergétique se poursuit. Les installations d'éclairage, de climatisation et de froid commercial ont été rénovées dans plus de 300 magasins en deux ans. Parallèlement, la plus grande centrale solaire du secteur de la distribution au Brésil, avec 1 140 panneaux photovoltaïques, a été mise en service sur les ombrières de parking du magasin Assaí de Várzea Grande, dans le Mato Grosso.



Diversité GPA Iguais

Dans le cadre du programme GPA Iguais lancé en 2016, GPA diffuse un guide sur la diversité auprès des managers, et inaugure la "minute diversité", destinée à favoriser les échanges sur le thème de la lutte contre les discriminations au sein des équipes.



Consommation responsable Les jeudis bio

L'enseigne Pão de Açúcar lance "les jeudis bio", opération de promotion destinée à mettre en avant son offre de produits issus de l'agriculture biologique et notamment sa marque propre Taeq. L'enseigne offre 20 % de réduction aux clients.

Recyclage Novo de novo

Grâce au programme d'économie circulaire Novo de Novo, plus de 3,7 millions d'emballages de produits à marque propre Taeq et Qualidade ont été fabriqués en 2016 à partir des emballages en carton collectés dans les 200 stations de recyclage des magasins Extra et Pão de Açúcar.

Solidarité Projeto Arredondar

Minuto Pão de Açúcar a mis en place dans ses magasins le Projeto Arredondar, qui permet aux clients d'arrondir le montant de leurs achats au réal supérieur. Les montants collectés sont reversés à des organisations caritatives liées à la protection de l'environnement et à l'éducation.

Partenariats commerciaux

Pionnier de la franchise dans les pays émergents, le groupe Casino continue d'y étendre la présence de ses enseignes. Il développe en parallèle des partenariats d'approvisionnement en marques propres sur de nouveaux marchés. Des collaborations qui assurent le rayonnement du Groupe en Europe, en Afrique, au Moyen-Orient et en Asie.

Près de 260 magasins affiliés dans 31 pays

Les équipes dédiées aux partenariats commerciaux mènent depuis plusieurs années un travail de fond. Objectif : nouer des partenariats avec des acteurs de la distribution dans les pays où le Groupe n'est pas implanté. Premier axe de développement, l'affiliation repose sur des accords à long terme conclus avec de puissants partenaires locaux. Au total, 10 magasins ont ouvert en 2016, notamment dans les formats de proximité, ADN du Groupe. Le nombre de magasins affiliés dans le monde atteint 258 en 2016. Avec 117 magasins au Maghreb et au Moyen-Orient, et 27 magasins en Afrique sub-saharienne, le Groupe intensifie la présence de ses enseignes dans les zones géographiques à fort potentiel de croissance.

Les marques propres, ambassadrices du Groupe

Le Groupe développe également l'approvisionnement en produits à marques propres en dehors de ses enseignes, pour de grands distributeurs locaux, leaders sur leur marché. Offrant des débouchés commerciaux importants, ces partenariats garantissent également une forte visibilité pour l'ensemble des marques du Groupe :

Casino, Casino Délices, Guichard Perrachon, Casino Bio, Doodingues, Tilapins, Ça vient d'ici, Ysiance, Tous les Jours, Monoprix, Monoprix Gourmet, Finlandek, etc. Ces marques, qui représentent un certain art de vivre à la française, rencontrent un vif succès auprès des clients asiatiques. De nombreux magasins d'Asie du Sud-Est leur consacrent même un corner dédié. De nouveaux contrats conclus en 2016 font des produits Casino la marque propre principale de l'enseigne, avec à la clé des volumes de vente importants. C'est désormais le cas chez Marjane au Maroc et Bravo en Azerbaïdjan ■

Les partenariats commerciaux du Groupe au 31 décembre 2016



Franchise Naissance de Casino Mandarine à Abidjan

Le Groupe exporte son expertise dans la proximité avec la création d'un nouveau concept : Casino Mandarine. Deux magasins ont ouvert leurs portes cette année à Abidjan en Côte d'Ivoire, développés avec Prosuma, et un à Yaoundé au Cameroun, avec Mercure International. Destinée à une clientèle premium de centre-ville, l'enseigne duplique le concept qui fait le succès de Franprix en France : large façade vitrée ouverte sur la rue, couleurs acidulées, éclairage étudié, montée en gamme de l'assortiment et des produits frais, machine à jus d'orange, file unique pour les caisses... Franprix a également inspiré la création d'une Académie de la Proximité à Abidjan, sur le modèle de l'Académie Mandarine, pour former les futurs managers. Une dizaine d'ouvertures de Casino Mandarine est programmée en 2017 en Côte d'Ivoire.





Performances et progrès RSE



Employeur engagé

La politique du Groupe

Employeur majeur en France et dans la plupart des pays 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.

Elles visent :

- 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,
- la mise en place d'une politique de rémunération et d'avantages sociaux équitables et évolutifs.

Les actions emblématiques en 2016

Diversité et lutte contre les discriminations

Considérant la diversité comme un facteur de performance économique, le groupe Casino s'est engagé dès 1993 dans la lutte contre toutes les formes de discriminations. Il conduit une politique volontariste visant à favoriser le recrutement de profils variés, à promouvoir l'égalité professionnelle à tous les niveaux et à favoriser le vivre-ensemble.

■ Casino est le premier groupe de distribution à avoir obtenu, dès 2009, le **Label Diversité** délivré par l'Afnor, distinguant les entreprises menant une politique exemplaire. Renouvelé en 2016, suite à un nouvel audit, le label a également été étendu à Monoprix.

■ La première édition du **Tour de France de la diversité** a été organisée en 2016. Des débats se sont déroulés dans les magasins,

restaurants et entrepôts du Groupe, réunissant managers et collaborateurs autour des équipes diversité du Groupe.

■ 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 de l'emploi des personnes en situation de handicap. Le nombre de

personnes en situation de handicap a augmenté de 5 % par rapport à 2015 sous l'effet des politiques volontaristes déployées par le Groupe, particulièrement au Brésil.

■ Casino, dont le **taux de travailleurs handicapés en France** est de 13,22 % avec minoration, a renouvelé son accord en faveur des personnes en situation de handicap en 2016. Monoprix a recruté 207 personnes

en situation de handicap entre 2014 et 2016, soit 15 % de plus que l'objectif fixé dans le cadre de l'accord sur le handicap. Cdiscount a déployé une formation en e-learning intitulée "Franchir le cap du handicap".

■ Chez GPA, la **Charte d'Engagement pour la Promotion de la Diversité** lancée en 2015 encadre les actions autour du handicap, des jeunes, des personnes LGBT et a été étendue en 2016 à la lutte contre les discriminations raciales. 2016 a

également vu la création du programme GPA Iguais, à destination des managers, et de la Minute Diversité, qui incite les managers à parler d'un sujet de la diversité avec leurs équipes. La progression du nombre de travailleurs handicapés dans les effectifs est l'un des trois objectifs quantitatifs RSE pris en compte par GPA dans la rémunération variable.

■ **Assaï**, qui multiplie les actions de sensibilisation et de formation auprès de ses collaborateurs, a clôturé l'année 2016 avec 5 % de

collaborateurs en situation de handicap, résultat exemplaire dans la grande distribution au Brésil.

■ **Éxito** déploie son programme d'insertion **Población vulnerable** qui s'adresse aux personnes en situation de handicap, aux victimes des conflits armés et leurs familles, aux jeunes en grande difficulté ainsi qu'aux anciens combattants.

Egalité professionnelle femmes-hommes

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est l'un des engagements majeurs du Groupe : à tous les niveaux, il agit sur la mixité des métiers, la gestion des carrières, les procédures de ressources humaines (rémunérations, accès à la formation, recrutement et promotions) et la parentalité. Le groupe Casino a obtenu, dès 2013, le Label Egalité professionnelle décerné par l'Afnor.

■ En 2016, le Groupe a adhéré aux **Women's Empowerment Principles** portés par ONU Femmes et a signé avec le Comité France un partenariat afin de soutenir les actions et campagnes de sensibilisation de cette organisation internationale.

■ Pour lutter contre les stéréotypes, à la source des discriminations, le Groupe a réalisé en France le **guide "Lutter contre le sexisme ordinaire"**, à partir d'une enquête de terrain auprès des collaborateurs. Ses actions ont été saluées par le Prix "No More clichés" remis par

Communication et Entreprise, le Trophée LSA de la Diversité et de la RSE, le Trophée de la Mixité de l'Agence Mixité Entreprise.

■ **GPA, distingué par le Women United Nations Award**, a organisé deux Women Forum rassemblant environ 200 managers et a développé son réseau interne de femmes GPA Mulheres na liderança, créé en 2014. L'évolution de la part des femmes dans l'effectif encadrant est l'un des trois critères RSE intégrés dans la rémunération variable.

■ **Éxito** a renforcé en 2016 ses actions en faveur de l'égalité professionnelle : recrutement sur des postes à responsabilités, formation des femmes cadres, gestion de carrière, équité dans les rémunérations, mesures d'accompagnement et sensibilisation. 300 collaborateurs ont participé à des conférences et des groupes d'échange de bonnes pratiques intitulés **Mujeres de Éxito**.



Insertion professionnelle des jeunes

Le Groupe emploie 39 % de collaborateurs de moins de 30 ans au 31 décembre 2016. Son engagement auprès des jeunes se traduit notamment par une politique active en faveur de l'alternance.

- Le Groupe emploie 2 400 alternants en France. Des programmes favorisant l'accueil et l'insertion des alternants sont en place dans l'ensemble des entités. Casino a organisé pour la cinquième année consécutive sa **Journée des alternants**. À cette occasion, un jury composé de professionnels a désigné les gagnants du concours des meilleurs apprentis 2016.
- Afin de lutter contre les stéréotypes, le **guide "Avez-vous le bon regard sur les jeunes ?"** est mis à disposition de l'ensemble des collaborateurs pour favoriser le dialogue entre les générations. En 2016, 1 066 personnes ont été recrutées dans les quartiers, ainsi que 450 stagiaires et 103 alternants.
- Le Groupe multiplie les **partenariats en faveur de l'insertion** des jeunes notamment avec l'Agence du Service civique, le Réseau des entreprises pour l'égalité des chances dans l'éducation, Nos Quartiers ont du Talent et Talents des Cités. Monoprix travaille avec l'École de la seconde chance, les missions locales, et l'Établissement pour l'insertion dans l'emploi. Franprix est partenaire du réseau Étincelles qui accompagne des jeunes en difficulté dans leur insertion professionnelle.
- Le groupe Éxito a déployé en 2016 le programme **40 000 premiers emplois**, initié par le ministère du Travail, qui vise à éliminer les obstacles dans l'accès à l'emploi pour les jeunes.
- En Argentine, Libertad mène des programmes d'alternance avec des écoles et universités partenaires, et a adhéré aux programmes **"Primer Paso y Entrenamiento para el trabajo"** initiés par le gouvernement argentin, dont le but est de proposer une première expérience professionnelle à des jeunes sans emploi.
- Le groupe Casino a été le premier distributeur à signer avec la **Ville de Paris** en 2016 la **Charte pour l'emploi local**. Un an après, le bilan est un succès : 4 360 Parisiens ont été embauchés par le Groupe. Le pôle recrutement du Groupe a travaillé aux côtés des services de la Ville pour organiser 18 sessions de recrutement, 25 visites de magasins et des initiatives d'information sur les métiers de la distribution.

Développement des talents

Depuis son origine, le groupe Casino est attaché au développement professionnel de ses collaborateurs et la mise en valeur des talents individuels, qui contribuent à sa performance opérationnelle.

- Le programme **Jeunes talents internationaux** vise à développer le potentiel des futurs managers internationaux, en renforçant la culture internationale et les échanges entre entités. Pays par pays, des programmes de développement de carrière permettent également d'identifier et d'accompagner les futurs leaders : le Talent pool en France, The Accelerate program d'Assaí au Brésil ou le Pool de Altos potenciales de Libertad en Argentine.
- En France, le Groupe qui a négocié en 2016 un nouvel accord sur la GPEC (Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) s'appuie sur son organisme de formation interne **Campus Casino** : près de 41 600 collaborateurs,

Performances RSE | Employeur engagé

toutes enseignes confondues, ont bénéficié d'une action de formation en 2016, en présentiel comme en e-learning. Casino a également développé de nouveaux parcours de formations certifiants pour les métiers de bouche (boucherie, marée, pâtisserie) en 2016.

■ Plusieurs enseignes créent également des **centres de formation internes**. Pour accompagner sa nouvelle orientation servicielle, Franprix avec son Académie Mandarine a formé 1 000 collaborateurs en 2016 autour des savoir-faire et du savoir-être. Assaï dispose d'une université interne qui

propose des formations sur les spécificités du modèle cash & carry : 36 000 personnes y ont été formées en 2016. Deux écoles dédiées ont été créées pour Éxito en 2016, consacrées à ses activités de boulangerie et de téléphonie, qui viennent s'ajouter aux écoles de Surtimax, Éxito Express et Carulla.

Santé et bien-être au travail

La vitalité du dialogue social joue un rôle majeur dans la construction des politiques de ressources humaines du Groupe, engagé pour l'amélioration de la sécurité et de la santé physique et psychique de ses collaborateurs.

■ En France, Casino entretient un dialogue régulier avec les organisations syndicales représentatives et échange avec 1 000 instances représentatives du personnel et 5 500 élus. Un **accord sur le dialogue social** a été renouvelé en 2016.

■ Éxito mène tous les deux ans une **étude du climat social** auprès de 22 000 collaborateurs : en 2016, l'étude attribue une note de 80, contre 78,6 en 2014, passant du statut de "très satisfait" à "exceptionnel". Au Brésil, l'enquête d'engagement menée auprès des collaborateurs d'Assaï a obtenu un résultat de 75 %, un taux qui place Assaï parmi les entreprises le plus performantes en la matière sur le marché.

■ GPA et Éxito mettent en place des plans de **prévention des accidents au travail** qui identifient en amont les risques majeurs.

941 sites de GPA ont été évalués en 2016 au regard des risques environnementaux, médicaux, et d'accidentologie potentiels. Une semaine dédiée à la prévention a été organisée au sein des magasins et entrepôts de GPA.

■ Casino, qui est le premier acteur alimentaire à obtenir la caution de la Fédération Française des Diabétiques pour son offre de produits sans sucre, a mis en place en 2016 pour ses collaborateurs des **jours de sensibilisation** pour prévenir les risques de diabète, l'un des enjeux de santé majeur en France.

■ Le programme de sensibilisation au **management bienveillant** se poursuit en France. L'objectif de cette démarche est de renforcer la motivation des collaborateurs en développant le bien-être au travail. 4 200 managers ont été formés par le Dr Philippe Rodet, médecin

spécialiste du bien-être au travail, la mise en ligne d'une plateforme d'e-learning permettant de prolonger ces interventions avec des contenus pratiques. Le réseau de "bienveilleurs" oriente les collaborateurs pouvant être en difficulté vers les personnes 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 Master II Commerce et Distribution à l'Université Jean Monnet Saint-Étienne. Une première promotion de managers du Groupe a obtenu son diplôme en 2016.

■ Éxito a poursuivi en 2016 son programme **Tiempo para ti**, permettant de faciliter l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Plus de 12 530 jours ont ainsi été utilisés, bénéficiant à plus de 20 300 collaborateurs.

Commerçant responsable

La politique du Groupe

Au cœur des enjeux de santé et de société, l'alimentation est une préoccupation essentielle du groupe Casino qui propose des produits de qualité conciliant équilibre nutritionnel, santé, plaisir et respect de l'environnement.

Quatre priorités ont été définies :

- améliorer la santé des consommateurs par une alimentation plus équilibrée,
- les accompagner vers une consommation plus respectueuse de l'environnement et de la biodiversité,
- lutter contre le gaspillage alimentaire,
- renforcer ses actions en faveur du bien-être animal.

Les actions emblématiques en 2016

Santé des consommateurs

Premier distributeur à signer, dès 2008, une Charte d'engagements volontaires de progrès nutritionnels, le Groupe s'appuie sur un Comité Santé, qui réunit des experts indépendants, pour analyser les tendances scientifiques dans le domaine de la santé et améliorer le profil nutritionnel des produits à marque propre.

■ Afin de réduire l'exposition des consommateurs aux pesticides et aux antibiotiques, Casino a lancé en 2016 la **démarche AgriPlus**, qui vise à développer des initiatives agricoles innovantes, vertueuses pour l'environnement, pour les producteurs et pour les consommateurs. Le label Agriplus couvre de nouvelles références de légumes surgelés sans résidus de pesticides, de la volaille provenant d'animaux élevés sans antibiotiques, notamment sous les marques Casino Bio et Terre et Saveurs, ainsi que du porc élevé sans antibiotiques.

■ Le Groupe propose plusieurs gammes de produits afin de **répondre aux besoins nutritionnels spécifiques** de certains de ses consommateurs. La marque Casino Bien pour Vous ! offre une gamme de produits sans sucre, développée avec la Fédération Française des Diabétiques (FFD), et de produits sans gluten, conçue avec l'Association Française des Intolérants au Gluten (AFDIAG). La marque Taeq, distribuée en Colombie et au Brésil, contient également des gammes de produits

adaptés aux nouveaux régimes alimentaires.

■ Éxito poursuit l'**optimisation des produits alimentaires à marque propre** suite au diagnostic Nutrition mené en 2015. 39 % de son offre alimentaire est aujourd'hui conforme aux nouvelles exigences nutritionnelles définies suite au diagnostic.

Consommation plus responsable

Pour permettre à ses clients de consommer des produits plus respectueux de l'environnement, le groupe Casino commercialise dans ses magasins plus de 19 680 produits certifiés responsables, soit 13 % de plus qu'en 2015. Ces produits représentent une part croissante du chiffre d'affaires des entités.

■ Les magasins du Groupe commercialisent plus de 16 100 produits issus de l'**agriculture biologique**, dont plus de 14 110 en France dont les produits à marques propres Casino Bio, Franprix Bio, Leader Price Bio, Monoprix Bio et Naturalia. En 2016, la gamme Leader Price Bébé Bio a été lancée, avec 18 références couvrant 4 tranches d'âge.

■ Des gammes de produits issus de **bonnes pratiques agricoles ou d'élevage** sont proposées par les enseignes du Groupe. Elles représentent plus de 930 produits commercialisés en 2016. À l'international, le Groupe incite ses fournisseurs à l'utilisation du référentiel Good Agricultural Practices. Ainsi, Éxito a mis en place un programme de certification aux bonnes pratiques agricoles : plus de 200 produits frais sont concernés en 2016 (+41,5 % par rapport à 2015).

■ Monoprix a lancé en 2016 la démarche de progrès Monoprix Tous Cultiv'acteurs, qui concerne une vingtaine de références de fruits et légumes. Son ambition est de proposer à ses clients des produits

sains qui ont du goût, tout en aidant ses producteurs partenaires à progresser vers une agriculture plus respectueuse de l'environnement et en les aidant à réduire l'usage des pesticides pour favoriser la **protection des pollinisateurs**.

■ Engagé de longue date dans une politique responsable concernant l'huile de palme, le groupe Casino poursuit en 2016 ses actions de **lutte contre la déforestation** avec la nouvelle orientation de la politique d'achats de viande bovine de GPA. Les processus de traçabilité garantissent que la chaîne d'approvisionnement n'est pas liée à la déforestation. 98 % des achats proviennent de fournisseurs adhérant au programme de contrôle d'origine de la viande.

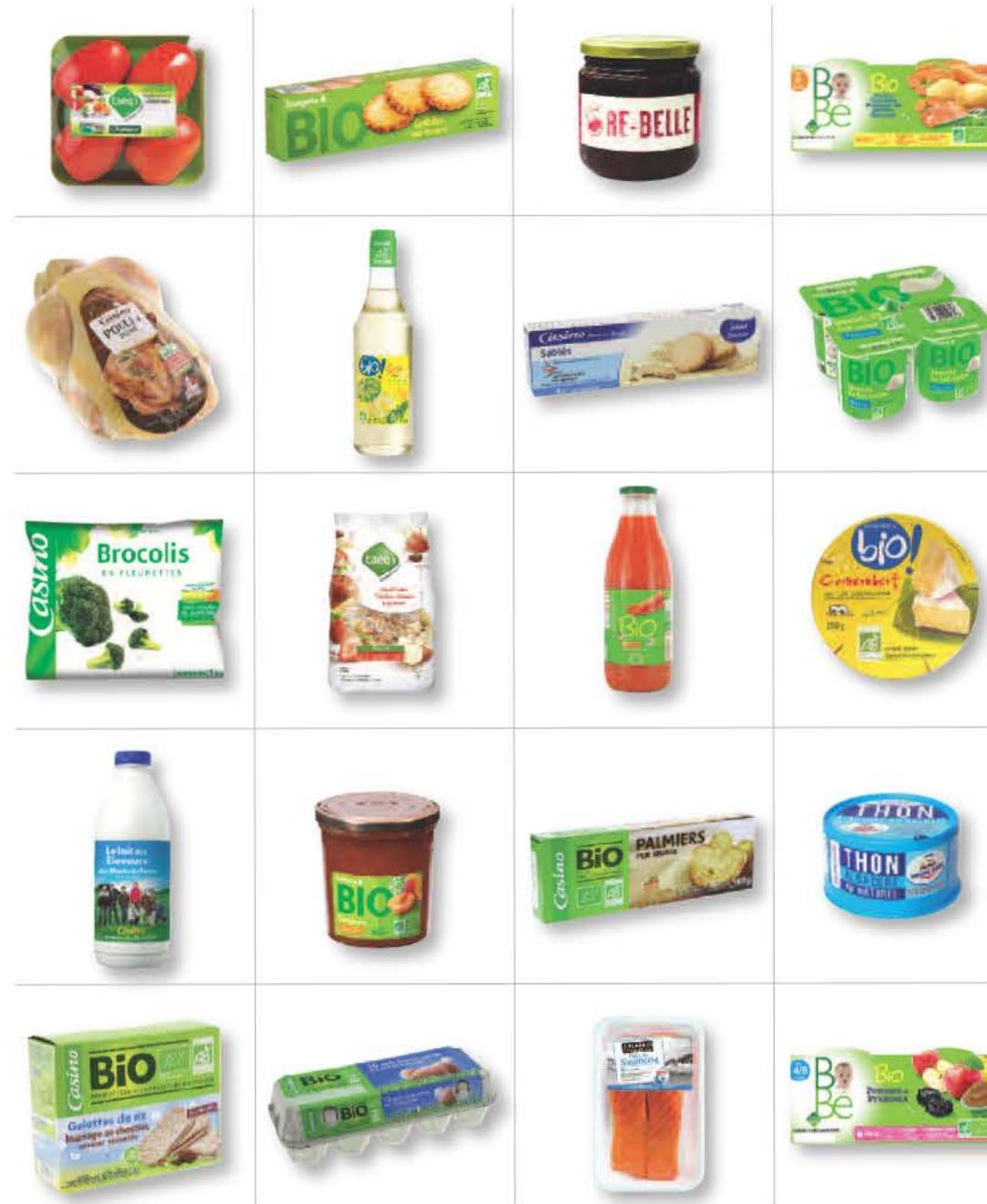
■ Engagé pour une **pêche durable**, le Groupe supprime de ses rayons les espèces menacées et soutient la pêche artisanale. Monoprix a lancé en 2016 sous sa marque propre des conserves de thon albacore pêché sans dispositif de concentration de poisson et renforce sa démarche de pêche côtière, plus respectueuse du renouvellement des espèces. Casino commercialise une conserve de thon

albacore pêchée à la canne, méthode de pêche reconnue comme la plus respectueuse des populations de thons.

■ Casino met en avant les **produits locaux** avec "Le meilleur d'ici" qui bénéficie à 1 500 fournisseurs locaux situés à moins de 80 km du magasin. Monoprix propose une offre "Made in pas très loin", produits fabriqués à moins de 100 km du magasin, qui représente près de 1 500 références dont 20 % de produits en exclusivité.

■ Au Brésil, une campagne institutionnelle a été lancée en 2016. Plusieurs recettes de repas santé faciles à préparer sont proposées à partir d'ingrédients nutritifs et sains. Par ailleurs, le **foodtruck responsable de GPA** propose des ateliers de cuisine gratuits et des recettes élaborées par des nutritionnistes pour promouvoir une alimentation saine et respectueuse de l'environnement. Au total, 2 300 personnes ont participé aux sessions du foodtruck.

Le Groupe commercialise près de 20 000 références certifiées responsables



Lutte contre le gaspillage alimentaire

Le groupe Casino mène une politique active de réduction du gaspillage. Il améliore le fonctionnement des magasins permettant de réduire la "casse" et met en place des promotions pour les produits à date de limite de consommation courte.

■ Les enseignes développent le **don des produits à date limite de consommation courte** aux associations, initient des partenariats avec des acteurs de l'économie sociale et solidaire tels que Phénix (Franprix, Casino Supermarchés) ou encore Eqosphère (Leader Price).

■ Les enseignes diffusent des outils de **sensibilisation des**

clients et des collaborateurs 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.

■ Monoprix développe la **transformation des produits frais abimés** : l'enseigne est partenaire des confitures Re-Belle,

préparées artisanalement à partir de fruits trop mûrs ou abimés collectés dans ses magasins.

■ Au Brésil, GPA a lancé une campagne **Zéro gaspillage** pour encourager les magasins à réduire le gaspillage alimentaire et Assaf communique sur le recyclage et le compostage des déchets.

Respect du bien-être animal

Le Groupe a mis en place en France un programme renforcé de contrôle des conditions d'élevage et d'abattage et développe, en collaboration avec ses fournisseurs, des gammes de produits répondant à des cahiers des charges stricts. Des efforts particuliers sont déployés sur trois filières : œufs, lait et viande.

■ Dès 2013, Monoprix a été le premier distributeur à décider la **suppression des œufs issus de poules élevées en cage** de sa marque propre, au profit d'œufs de plein air ou biologiques. En avril 2016, Monoprix est allé plus loin et a retiré de ses rayons l'intégralité des œufs issus d'élevages de poules en cage, toutes marques confondues. À leur tour, Franprix, Leader Price et les magasins Casino ont pris l'engagement de ne plus vendre aucun œuf de poule élevée en cage dans leurs magasins d'ici 2020. Au Brésil, GPA a pris cet

engagement pour ses marques propres d'ici 2025, dans le respect des conditions sanitaires et des réglementations définies par le ministre de l'Agriculture brésilien.

■ Depuis 2014, Monoprix sélectionne des fermes françaises qui respectent la charte nationale des bonnes pratiques d'élevage. Ses actions en faveur du **bien-être des vaches laitières** lui ont valu une Mention d'Honneur aux Vaches d'Or du CIWF. Casino soutient "Lait des éleveurs du Monts du Forez" qui offre de meilleures conditions d'élevage et Franprix, le lait

Cant'Avey'Lot sous la marque "Lait de la vallée du Lot".

■ Dès 2000, Casino a intégré pour sa gamme de viandes "Terre et Saveurs" un référentiel prenant en compte le bien-être animal, étendu en 2013 aux procédés d'abattage. Depuis 2015, des **audits des abattoirs** fournissant les viandes des enseignes Casino et Monoprix sont réalisés par des vétérinaires externes. Ils portent notamment sur la présence permanente d'un responsable de protection animale sur le site, la formation du personnel et le transport.

Partenaire de confiance

La politique du Groupe

Le groupe Casino déploie une politique destinée à contrôler et améliorer les impacts sociaux, sociétaux et environnementaux de sa chaîne d'approvisionnement.

Elle repose sur trois axes :

- une démarche d'éthique sociale auprès des fournisseurs des produits à marque propre,
- l'accompagnement des démarches RSE des fournisseurs,
- le soutien des filières de production locales.

Les actions emblématiques en 2016

Démarche d'éthique sociale

Le groupe Casino a déployé depuis 2002 auprès de ses fournisseurs une démarche d'éthique sociale visant à contrôler et à améliorer les conditions sociales de fabrication de ses produits à marque propre.

■ La **Charte éthique fournisseurs** du Groupe définit les règles applicables au sein de la chaîne d'approvisionnement. Elle porte sur les pratiques commerciales illicites et la politique anti-corruption, le respect des droits humains, la préservation de l'environnement, la prise en compte du bien-être animal et des cinq libertés fondamentales des animaux telles que définies par l'Organisation Mondiale de la Santé Animale (World Organisation for Animal Health).

■ Chaque année, plus de 300 sites de production sont audités par des cabinets externes pour s'assurer du bon respect des exigences fixées

par la Charte éthique fournisseurs. Cette **campagne d'audits sociaux** 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 ainsi que les catégories de produits les plus à risque, avec des audits récurrents en Chine, en Inde et au Bangladesh. Le Groupe est membre de l'Initiative Clause sociale et soutient l'Accord on Fire and Building Safety au Bangladesh.

■ Complétant ce programme d'audits, les filiales mettent en place des **procédures de contrôle** à destination des fournisseurs locaux.

GPA participe à l'initiative brésilienne "Associação Brasileira do Varejo Têxtil" (ABVTEX), une association regroupant tous les distributeurs de textile brésiliens qui certifie les fournisseurs et sous-traitants de textile quant au respect de 18 critères d'exigence. Éxito a quant à lui élaboré pour ses fournisseurs un code de conduite prenant en compte les dimensions éthiques, de transparence et de bonne conduite des affaires. Celui-ci a été signé par plus de 440 fournisseurs en 2016.



Soutien des filières de production locales

Ancré dans les territoires, le Groupe est proche des PME, PMI et du monde agricole. Il a initié plusieurs démarches pour accompagner les petits producteurs, les coopératives ou les éleveurs.

■ Le groupe Casino et la Fédération des Entreprises et Entrepreneurs de France (FEEF) ont signé en 2016 une charte afin d'organiser un cadre privilégié de collaboration commerciale avec les PME et PMI, vecteurs de **vitalité des territoires**. Le Groupe a nommé un médiateur des relations industrielles et agricoles, agréé par le Médiateur des Relations Commerciales Agricoles du Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt.

■ Le Groupe s'engage pour le développement de filières animales et s'associe avec des producteurs, des coopératives et les filières agricoles. Plusieurs **partenariats de long terme** ont été conclus récemment. Avec la coopérative Altitude et Covial, Casino a lancé une filière de génisses primeur altitude, issue d'une cinquantaine d'élevages traditionnels du Massif Central. Avec la coopérative Unicorn, Casino développe une filière d'agneaux élevés dans l'Aveyron et les départements limitrophes. Et avec Arcadie Sud-ouest, il met en place une filière de porcs Label

Rouge élevés dans le Sud-Ouest de la France, ainsi qu'une filière génisses. Ces partenariats permettent de conclure des contrats portant sur plusieurs années, avec des volumes d'achats et des prix stables fondés sur les coûts réels de production.

■ En Colombie, **Éxito soutient les producteurs locaux** en développant des partenariats avec des ONG comme la Clinton Foundation. Les petits producteurs bénéficient d'un programme d'accompagnement – assistance technique, amélioration de la productivité, gestion des livraisons – et d'une garantie d'achat de leurs produits au meilleur prix, contribuant au développement économique et social. Les produits agricoles proviennent de 21 régions et de 756 producteurs Colombiens. Enfin, Éxito poursuit le déploiement de son programme de formation à destination de ses fournisseurs en partenariat avec l'Université EAFIT : plus de 500 fournisseurs ont pu ainsi bénéficier d'une formation en gestion d'entreprise.

■ Au Brésil, GPA continue de développer le programme **Caras do Brasil** qui permet à des coopératives artisanales de vendre leurs produits dans les magasins Pão de Açúcar. Des critères sociaux et environnementaux sont pris en compte lors de la sélection des producteurs. En parallèle, le programme "Quality from the source" 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.

Groupe mobilisé pour l'environnement

La politique du Groupe

Signataire du Pacte mondial des Nations Unies, le groupe Casino est engagé de longue date dans une démarche de progrès pour lutter contre les dérèglements climatiques, réduire la pollution, protéger les ressources naturelles et la biodiversité.

Les priorités d'action des enseignes 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.

Les actions emblématiques en 2016

Réduction des émissions de gaz à effet de serre

En 2012, le Groupe s'est engagé à réduire de 20 % ses émissions par mètre carré de surface de vente d'ici 2020 (scopes 1 et 2). Pour y parvenir, il déploie des plans actions portant sur l'impact des fluides réfrigérants, la consommation d'énergie et le transport.

■ La **réduction des émissions fugitives des meubles réfrigérés** est une des priorités du Groupe. Il s'agit de renforcer l'étanchéité des circuits des installations existantes pour limiter les fuites et d'utiliser des fluides à pouvoir de réchauffement climatique réduit, neutres pour l'ozone. Une trentaine de magasins disposent d'installations neuves hybrides utilisant un circuit chargé avec des fluides de synthèse pour le

froid positif et un circuit chargé avec des fluides naturels (CO₂ ou propane) pour le froid négatif. Ce dispositif permet de réduire de moitié la charge initiale des magasins en fluide de synthèse à fort pouvoir de réchauffement climatique. Par ailleurs, Monoprix et Casino Supermarchés expérimentent des installations utilisant exclusivement des fluides naturels pour satisfaire la totalité de leurs besoins en froid.

■ Pour limiter ses émissions de GES et réduire la pollution du transport marchandise en centre-ville, Casino assure 97 % de ses livraisons urbaines avec des camions conformes aux normes les plus récentes (Euro 5 et 6). En 2016, sa filiale logistique Easydis a annoncé le déploiement d'ici 2020 d'une **flotte de 400 véhicules fonctionnant au GNV** (gaz naturel de véhicule) ou au GNL (gaz naturel liquéfié) pour les grandes distances. Ces véhicules sont plus silencieux et

réduisent de 85 % le niveau d'émission en particules fines. Monoprix s'est engagé à tripler le nombre de camions carburant au GNV d'ici fin 2017. Par ailleurs, Monoprix comme Casino expérimentent des camions au bioGNV dont l'origine renouvelable permet de réduire de 90 % les GES transport.

■ L'enseigne Franprix, pionnière en matière de **transport alternatif**, notamment avec le recours au transport fluvial, a augmenté de 42 % en 2016 la part de marchandises acheminées à Paris intra-muros par péniches sur la Seine.

■ GPA poursuit son programme de mutualisation des flux (backhauling) et expérimente des remorques double ponts pour **augmenter les charges transportées** par livraison et réduire les distances parcourues pour livrer les magasins.

Amélioration de l'efficacité énergétique

En améliorant l'efficacité énergétique des magasins, le Groupe réduit leur consommation électrique et son impact indirect sur l'émission de gaz à effet de serre. Il poursuit l'objectif de réduire de 20 % la consommation électrique par mètre carré de surface de vente entre 2012 et 2020.

■ La réduction des consommations d'énergie fait l'objet d'un processus d'amélioration continue basé sur le diagnostic énergétique des sites, le monitoring des consommations, et un programme de rénovation énergétique. Plus de 800 magasins Monoprix et Casino Supermarchés et Géant sont sous **Contrats de performance énergétique** (CPE).

■ Le froid commercial est un des plus importants postes de consommation énergétique du Groupe, qui est en voie de tenir son engagement d'installer, d'ici 2020 en France, des **portes sur 75 % des meubles froids**. 100 % des hypermarchés Géant, 80 % des supermarchés Casino et 43 % des magasins Monoprix sont équipés en 2016, ainsi que 100 % des nouveaux magasins Franprix et Casino Shop.

■ Au Brésil, les 140 hypermarchés de GPA et 182 supermarchés ont fait l'objet en 2015 et 2016 d'une **rénovation énergétique** portant sur l'éclairage par tubes LED, la climatisation et le froid commercial. En Colombie, Éxito développe l'éclairage naturel, équipe les magasins de tubes LED et généralise la télé-relève des consommations.

■ Le développement de la **production d'énergie renouvelable** sur les sites du Groupe se poursuit avec l'installation de centrales solaires sur les toits et les ombrières des parkings des hypermarchés. En Colombie, deux centrales photovoltaïques ont été déployées en 2016, dont la plus importante du pays, à Barranquilla. En 2016, 60 installations sont en service,

représentant une surface de panneaux photovoltaïques de 458 480 m².

■ L'efficacité énergétique est l'un des critères pris en compte dans la **certification environnementale des bâtiments**. En France, 30 % des centres commerciaux sont certifiés au niveau le plus élevé (Outstanding) du référentiel BREEAM in Use. Grupo Éxito a été primé à deux reprises avec la certification LEED Silver du magasin Éxito de Cundinamarca et LEED Gold du centre commercial Viva de Riohacha. Trois magasins Pão de Açúcar ont également été certifiés LEED.

Valoriser les déchets

Les principaux déchets générés par les magasins sont les cartons, les plastiques, les papiers et les produits organiques. L'objectif du Groupe est de réduire les déchets et d'augmenter le taux de valorisation en accompagnant le développement et la sécurisation des filières de recyclage locales.

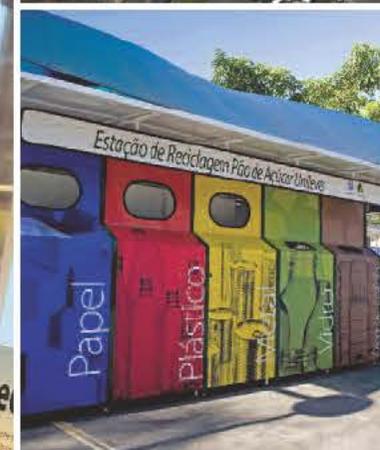
■ En 2016, les process mis en place dans les magasins du Groupe ont permis la **valorisation de plus de 217 000 tonnes de déchets** : cartons, papiers, plastiques, déchets organiques. Grâce au recyclage des cartons et papier et à celui des plastiques, l'équivalent de plus de 33 000 tonnes de CO₂ ont été économisées.

■ **Au Brésil**, le tri se déploie à grande échelle dans les enseignes de GPA : 553 magasins trient leurs cartons et 279 leurs déchets organiques pour les faire composter. Dans 30 magasins, le tri a été

étendu à de nouveaux matériaux comme le verre et certains plastiques.

■ **Éxito** renforce sa politique de gestion des déchets avec la mise en place de délégués environnement dans les magasins, en charge de la sensibilisation des collaborateurs : 33 000 tonnes de déchets d'exploitation ont été valorisés en 2016. L'enseigne a pris part à la campagne nationale **Limpieiros Colombia** dont le but est de sensibiliser la population au recyclage des déchets.

■ Pour favoriser l'émergence d'une économie circulaire utilisant les produits usagés comme sources de matières premières, le groupe Casino met à disposition de ses clients en France, au Brésil, en Colombie et en Argentine des **bornes de collecte des produits usagés**. En 2016, les consommateurs ont déposé en magasins 19 000 tonnes de produits (piles, ampoules, appareils électriques et électroniques,...), confiés à des filières agréées pour être recyclés.



Acteur local **solidaire**

La politique du Groupe

Fortement impliqué dans les territoires, le groupe Casino contribue au développement économique local, à la solidarité et à la lutte contre la précarité et l'exclusion.

Il agit à travers :

- le don alimentaire,
- ses quatre fondations d'entreprise,
- la mise en place de partenariats avec les associations d'intérêt général.

Les actions emblématiques en 2016

Don alimentaire

Le Groupe encourage la mobilisation de ses enseignes en faveur des Banques Alimentaires. Plus de 16 100 tonnes de produits ont ainsi été données en 2016.

■ En France, le Groupe s'engage en faveur des plus démunis à travers un partenariat avec la **Fédération française des Banques alimentaires**, renouvelé en 2016, qui intensifie la participation des magasins à la ramasse hebdomadaire et à la journée de Collecte nationale des Banques alimentaires. En 2016, 10 557 tonnes de produits ont été collectées auprès des enseignes (Casino, groupe Monoprix, Franprix, Leader Price, Vindemia) et 1 466 tonnes collectées auprès des clients.

■ GPA a organisé pour la quatrième année consécutive le **"Dia de Solidariedade"**, au bénéfice d'associations telle que Amigos do Bem. Cette journée de collecte, qui s'est déroulée dans plus de 1 800 magasins, a impliqué 11 000 volontaires et a permis la collecte de 859 tonnes de dons alimentaires.

■ Grupo Éxito poursuit son partenariat avec les **Banques alimentaires colombiennes** et a collecté plus de 1 900 tonnes de marchandises en 2016. Il soutient également un programme de récupération des excédents agricoles dans les zones rurales.

Soutien aux associations d'intérêt général

Pour soutenir les associations locales, les enseignes du Groupe imaginent des opérations de solidarité mobilisant les collaborateurs, les clients et les fournisseurs.

■ Initié dans les magasins Franprix grâce à son partenariat avec l'entreprise sociale MicroDon, **l'Arrondi en caisse** permet aux clients d'arrondir leur ticket de caisse à l'euro supérieur : les montants collectés sont reversés à une association locale. Le dispositif a été déployé en 2016 dans les magasins Naturalia, tandis que l'enseigne de proximité brésilienne Minuto Pão de Açúcar a mis en place son équivalent, Projeto Arredondar. Des opérations de carte microDon ont été menées également dans plus de 100 magasins Monoprix en 2016, au bénéfice d'associations humanitaires.

■ **Cdiscount** a mené une opération Grand ménage en faisant don de meubles et d'articles d'électroménagers à Emmaüs et poursuit son partenariat avec les Ateliers du bocage, entreprise d'insertion du réseau Emmaüs. L'enseigne a également organisé une distribution de cadeaux aux enfants hospitalisés, Flying Santa, au CHU de Bordeaux : un catalogue digital a spécialement été développé pour l'occasion et les colis ont été livrés par un drone.

■ Le programme de solidarité de Libertad, **Donemos sonrisas** permet de soutenir, par la collecte des pièces de monnaie des clients

dans les magasins, les actions locales d'aide à l'enfance. Une dizaine d'associations reçoit des fonds chaque année.

■ Des **opérations de produits-partages** avec les fournisseurs permettent aussi de financer des associations de solidarité. En 2016, le groupe Casino et Danone ont mis en place un partenariat avec l'association Sport dans la Ville pour accompagner 1 000 jeunes femmes issues de quartiers populaires vers l'emploi. Une opération a également été menée avec Pepsico dans les magasins Casino, Monoprix et Franprix pour soutenir l'épicerie solidaire Andes.

Le rôle des fondations du Groupe

Les fondations du Groupe structurent et coordonnent les actions de solidarité des enseignes et de leurs collaborateurs, en concentrant leurs actions sur l'aide à l'enfance.

■ La **Fondation d'entreprise Casino** lutte contre l'exclusion avec l'éducation par le théâtre. Son programme "Artistes à l'école" permet à environ 2 000 élèves de bénéficier pendant deux ans d'un parcours d'éducation artistique. La

troupe d'élèves lauréate a présenté sa création en juin 2016 au théâtre de l'Odéon à Paris lors d'une soirée événement. En parallèle, le programme "Parrains engagés" soutient des projets associatifs ayant pour objectif l'éducation des

enfants par le théâtre, et parrainés par des collaborateurs du Groupe.

■ Autre initiative de la Fondation d'entreprise Casino : la mobilisation des collaborateurs du Groupe avec **"Tous en scène"**, opération



solidaire déployée dans 5 500 sites en France. Cet événement a permis de récolter des fonds afin de développer de nouveaux projets théâtre au profit d'enfants éloignés de la culture.

■ La Fondation d'entreprise Casino a lancé par ailleurs en 2016 un programme favorisant **l'engagement citoyen**.

Un catalogue de missions de bénévolat est à la disposition des collaborateurs sur une plateforme web dédiée, au bénéfice de plus de 30 associations partenaires.

■ **L'Instituto GPA** développe des programmes d'éducation des jeunes défavorisés. Elle soutient le centre de formation professionnelle NATA (Núcleo Avançado em Tecnologia de Alimentos) qui permet à plus de 300 élèves de se former aux

métiers de la boulangerie et du lait. L'Instituto GPA est reconnu pour son programme Musica & Orquestra, qui permet à des jeunes de suivre pendant deux ans une formation musicale. L'orchestre se produit en magasins mais aussi dans des théâtres, des festivals, au Brésil et à l'étranger. En 15 ans, plus de 13 000 jeunes défavorisés en ont bénéficié. Enfin, l'Instituto poursuit son partenariat avec la Fondation Getulio Vargas pour déployer le programme Prosperar de bourses au mérite : 30 étudiants en bénéficient actuellement.

■ Partenaire reconnu des pouvoirs publics colombiens, la **Fondation Éxito** est engagée dans la lutte contre la malnutrition infantile à travers son programme Gen Cero. Son objectif est qu'aucun enfant colombien âgé de 0 à 5 ans ne

souffre de malnutrition à l'horizon 2030. En 2016, ces actions ont bénéficié à près de 39 000 enfants. Éxito a également joué un rôle moteur dans la création de la loi de protection de la petite enfance en Colombie.

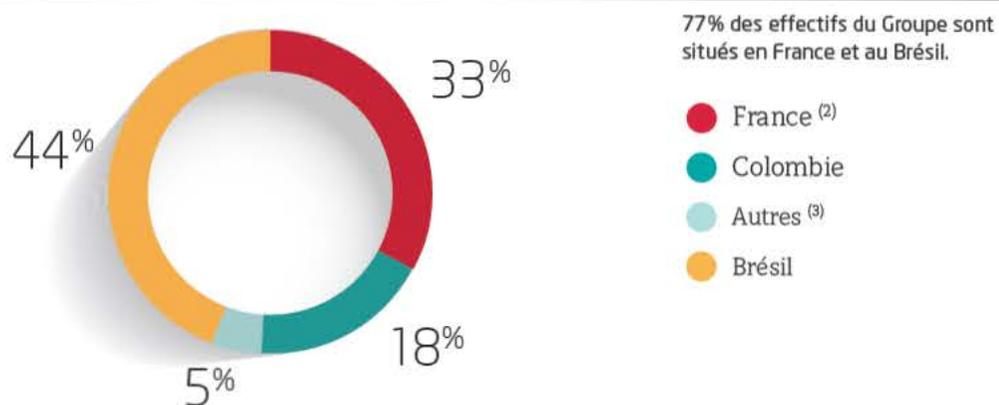
■ La **Fondation Monoprix** s'est engagée à lutter contre l'isolement dans les villes. Plus de 20 projets associatifs ont été financés en 2016. Un partenariat a été signé avec Unis Cité pour soutenir le programme Intergénéreux en faveur des personnes âgées isolées. Par ailleurs, la semaine de solidarité a donné l'occasion à plus de 720 collaborateurs de participer à une collecte de vêtements et de jouets.

Suivi des performances RSE

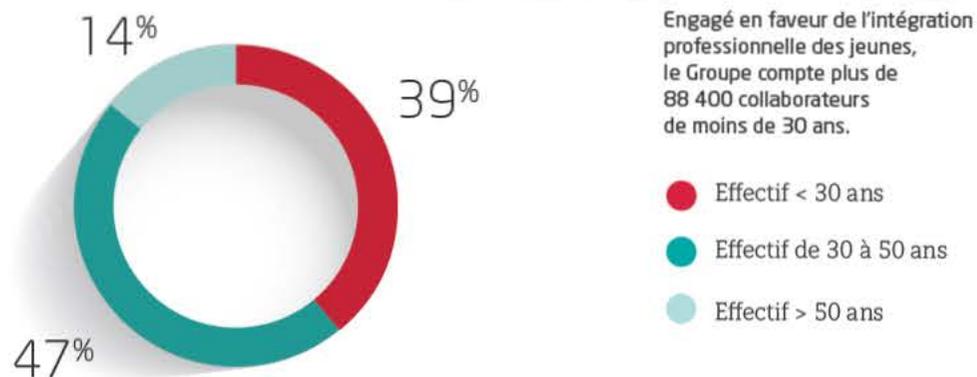
Employeur engagé

DIVERSITÉ

Répartition de l'effectif Groupe par pays ⁽¹⁾



Répartition de l'effectif Groupe par tranche d'âge ⁽¹⁾



⁽¹⁾ Effectif inscrit CDD/CDI au 31/12/2016 ⁽²⁾ France : Casino, Franprix, Leader Price, Monoprix, Cdiscount, Vindémia ⁽³⁾ Libertad (Argentine) et Disco Devoto (Uruguay)

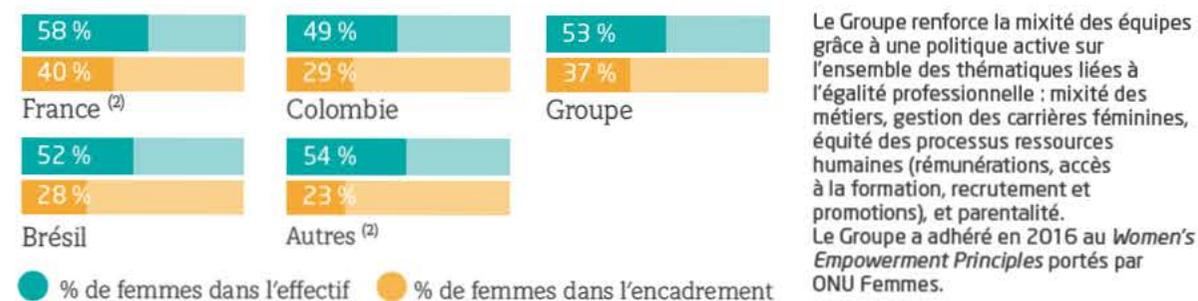
Répartition de l'effectif CDI / CDD ⁽¹⁾



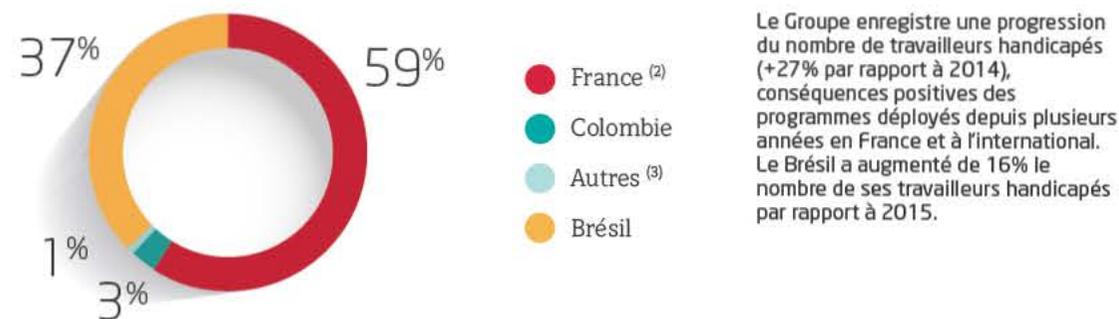
Répartition de l'effectif en temps complet / temps partiel ⁽¹⁾



Pourcentage de femmes dans l'effectif total et l'effectif Cadre ⁽¹⁾



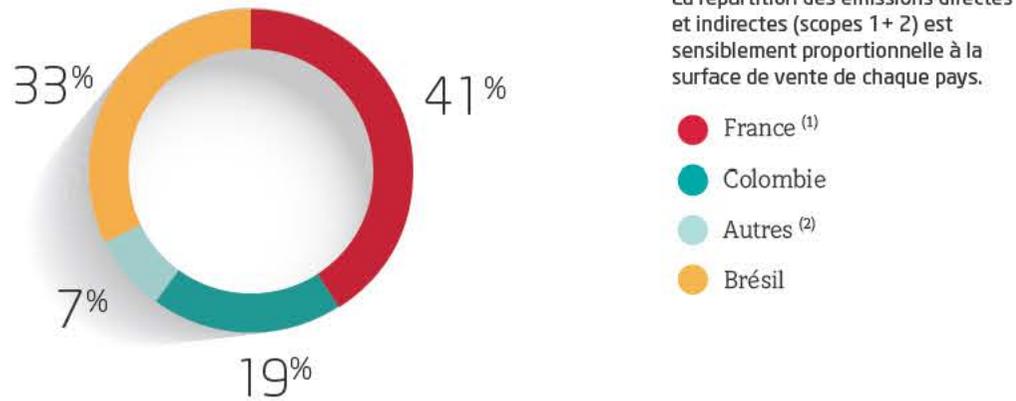
Répartition du nombre de travailleurs handicapés dans le Groupe par pays ⁽¹⁾



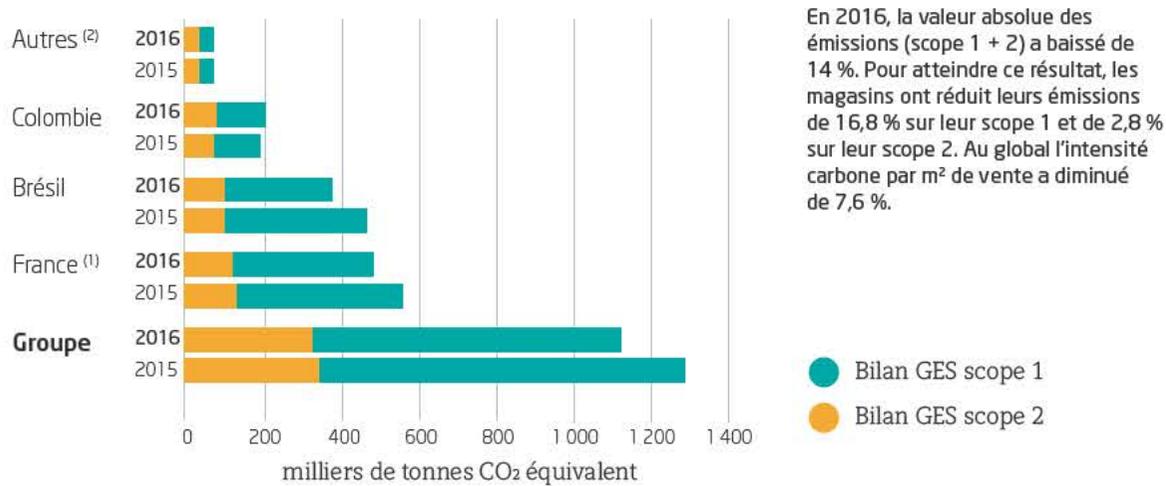
⁽¹⁾ Effectif inscrit CDD/CDI au 31/12/2016 ⁽²⁾ France : Casino, Franprix, Leader Price, Monoprix, Cdiscount, Vindémia ⁽³⁾ Libertad (Argentine) et Disco Devoto (Uruguay)

Groupe mobilisé pour l'environnement

Émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) Scopes 1 et 2 par pays

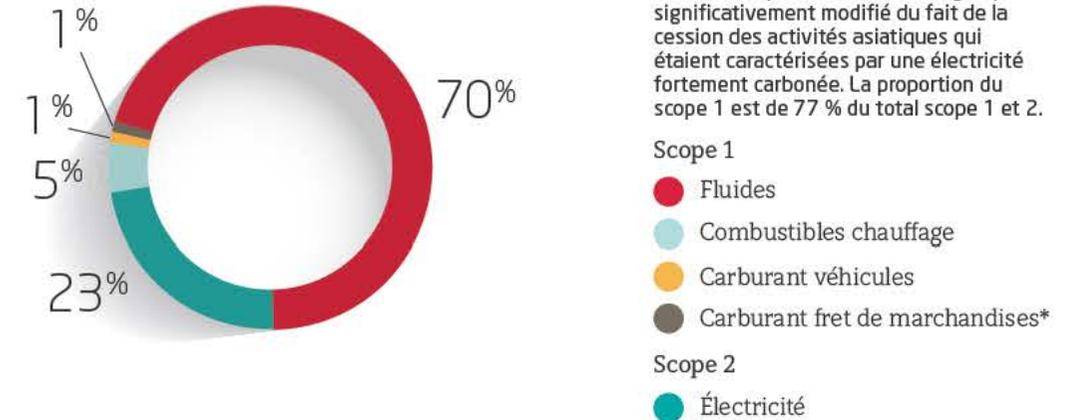


Evolution des émissions de Gaz à Effet de Serre Scopes 1 et 2 en valeur absolue par pays



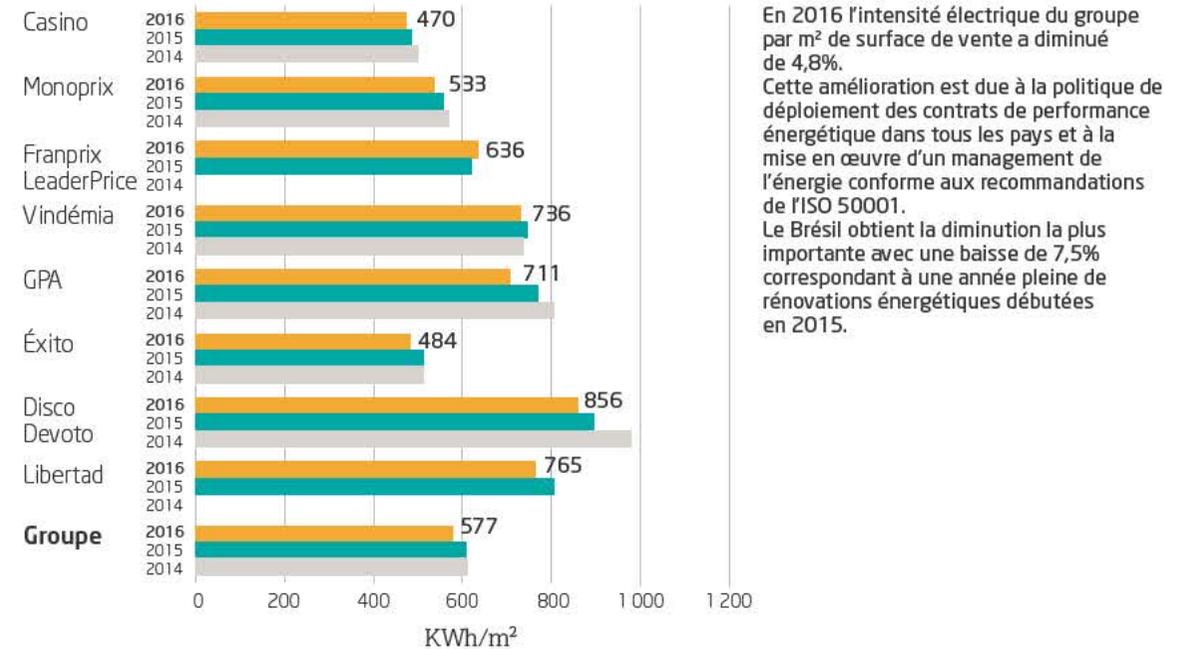
⁽¹⁾ France : Casino, Franprix, Leader Price, Monoprix, Cdiscount, Vindémia
⁽²⁾ Libertad (Argentine) et Disco Devoto (Uruguay)

Émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) Scopes 1 et 2 par source



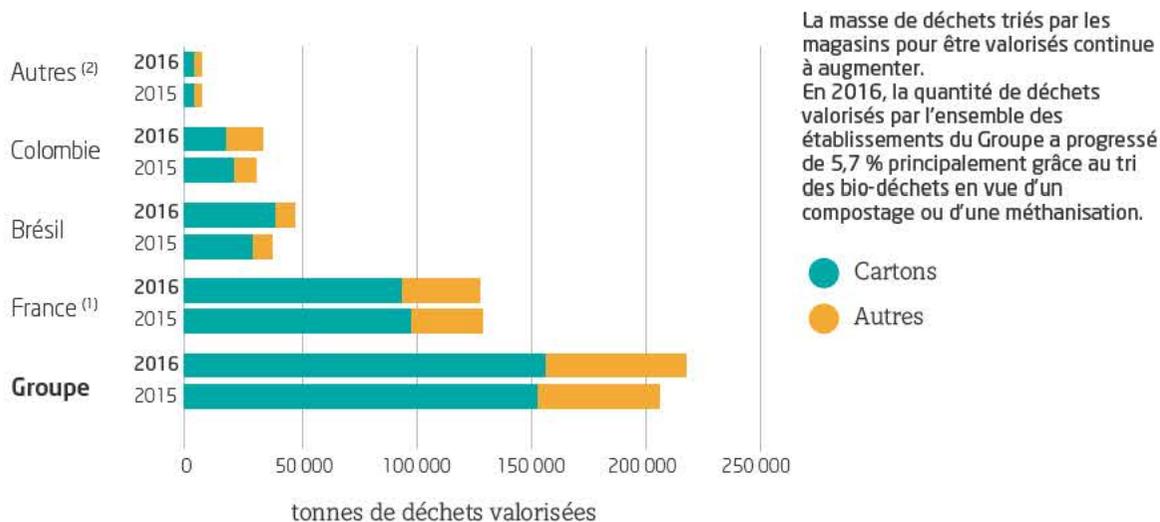
* concerne les transports sous contrôle opérationnel pour le segment logistique entrepôts à magasins.

Évolution de l'efficacité énergétique par entité du Groupe en kWh/m²



Groupe mobilisé pour l'environnement

Évolution de la masse de déchets valorisés

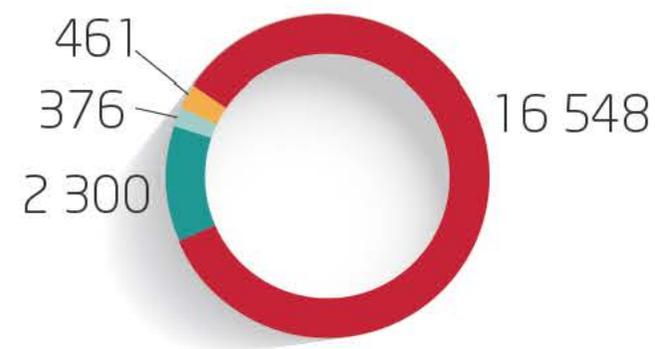


⁽¹⁾ France : Casino, Franprix, Leader Price, Monoprix, Cdiscount, Vindémia
⁽²⁾ Libertad (Argentine) et Disco Devoto (Uruguay)

Commerçant responsable

PROMOUVOIR UNE CONSOMMATION RESPONSABLE

Nombre de produits certifiés "responsables" ⁽¹⁾ de marques nationales et marques propres du Groupe

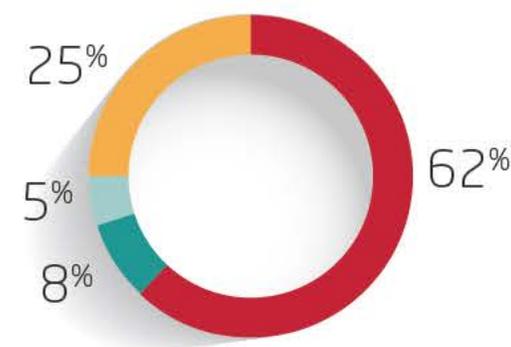


Le groupe Casino commercialise dans ses magasins plus de 19 680 produits certifiés responsables, soit une augmentation de 13 % par rapport à 2015. Il propose notamment une large gamme de produits issus de l'agriculture biologique avec plus de 16 100 produits commercialisés dans les magasins du Groupe. En France, plus de 14 110 produits labellisés "AB" (hors textile) sont proposés en magasin dont plus de 1 940 produits à marque propre. À l'international, près de 2 000 produits issus de l'agriculture biologique sont commercialisés par les enseignes du Groupe dont 80 % par GPA.

⁽¹⁾ Produits issus de l'agriculture biologique (hors textile à base de coton bio), du commerce équitable, labellisés MSC, FSC, NF Environnement, PEFC, écolabel Européen, ECOCERT
⁽²⁾ Offre produits des enseignes Casino, Monoprix/Naturalia, Franprix et Leader Price
⁽³⁾ Offre produits des enseignes Libertad (Argentine) et Disco Devoto (Uruguay)

● France ⁽²⁾ ● Colombie
 ● Brésil ● Autres ⁽³⁾

Répartition par pays des audits sociaux ICS réalisés par le Groupe



En 2016, 900 audits ICS d'usines du groupe ont été validés, dont 68 % menés directement par le Groupe le reste ayant été réalisé par d'autres membres de l'ICS (usines communes). En 2016, sur les 349 audits menés par le Groupe, 79 % sont des audits initiaux et 21 % des audits de suivi. 62 % des usines auditées par le Groupe sont situées en Chine, 8 % au Bangladesh et 5 % en Inde. Par ailleurs, pour tenir compte de la situation particulière du Bangladesh, le Groupe a maintenu l'audit de 100 % des usines de premier rang travaillant pour ses marques propres dans ce pays.

● Chine ● Inde
 ● Bangladesh ● Autres

Principes et périmètre de reporting des informations extra financières

Les informations relatives à la démarche de responsabilité sociale d'entreprise du groupe Casino et aux performances environnementales, sociales et sociétales ont été élaborées conformément aux principes établis dans le protocole de reporting RSE du Groupe diffusé auprès de l'ensemble des personnes impliquées dans le processus de reporting en France et dans les filiales à l'international. Les données sociales, sociétales et environnementales présentées sont élaborées en cohérence avec le reporting financier et, sauf mentions explicites, concernent l'ensemble des activités sous contrôle opérationnel du groupe Casino ou de ses filiales majoritaires en France et à l'étranger. 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 %).

Le périmètre dit "Groupe" intègre les données consolidées des entités françaises et internationales ; ces données s'entendent hors activités dites "abandonnées" en 2016 en application de la norme IFRS5 à savoir Viavarejo et Cnova Brésil.

Des informations relatives à la démarche RSE du Groupe Casino sont également présentes sur le site institutionnel du Groupe (www.groupe-casino.fr) et dans le Document de Référence 2016 qui apporte une information complémentaire sur les performances et les actions menées, ainsi que sur la gouvernance mise en place, les méthodes et principes utilisés. Y figure l'avis du commissaire aux comptes sur les travaux de vérification menés en 2016. Monoprix, Cdiscount, Vindémia, GPA, Grupo Éxito et Libertad communiquent des informations RSE dans leur rapport de gestion ou site internet. Le Groupe ainsi que ses filiales Libertad, GPA, Éxito, adhèrent au Pacte Mondial des Nations Unies et élaborent également annuellement une "Communication on Progress".

Table de correspondance avec le Pacte Mondial des Nations Unies

Le groupe Casino a adhéré en 2009 au Pacte Mondial des Nations Unies, s'engageant ainsi à respecter 10 principes fondamentaux en faveur des droits de l'homme, des droits du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption.

PRINCIPES DU PACTE MONDIAL DES NATIONS UNIES

Droits de l'homme	Pages
1. Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans leur sphère d'influence.	de 78 à 82, 87, 89, de 94 à 97
2. Veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'homme.	87, 103
Normes du travail	
3. Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association.	82
4. L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.	87, 103
5. L'abolition effective du travail des enfants.	de 106 à 110
6. L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.	53, 63, 73, 78, 79, 98, 99
Environnement	
7. Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.	de 90 à 92, de 100 à 102
8. À entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.	52, 53, de 83 à 86, de 90 à 92, de 100 à 102
9. À favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.	41, 62, 63, 72, 73, de 90 à 92, de 100 à 102
Lutte contre la corruption	
10. Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.	87

RSE : indicateurs 2016

	Unité	Groupe	France					Brésil	Colombie	Uruguay	Argentine
			Casino	Cdiscount	Monoprix	Franprix Leader Price	Vindémia	GPA	Éxito	Disco Devoto	Libertad SA
Employeur engagé											
Effectif au 31/12/16 (*)	Nombre	227 842	36 364	1 530	21 868	10 073	4 631	100 523	41 614	7 992	3 247
Effectif féminin	%	53 %	58 %	43 %	62 %	51 %	50 %	52 %	49 %	56 %	47 %
Effectif masculin	%	47 %	42 %	57 %	38 %	49 %	50 %	48 %	51 %	44 %	53 %
Effectif de moins de 30 ans	%	39 %	20 %	29 %	34 %	28 %	29 %	45 %	47 %	46 %	24 %
Effectif de 30 à 50 ans	%	47 %	47 %	64 %	43 %	56 %	57 %	47 %	46 %	42 %	74 %
Effectif de 50 ans et plus	%	14 %	32 %	7 %	23 %	16 %	13 %	9 %	7 %	12 %	2 %
Effectif en CDI	%	93 %	92 %	92 %	92 %	90 %	88 %	98 %	86 %	84 %	98 %
Effectif en temps complet	%	85 %	72 %	97 %	71 %	76 %	86 %	95 %	81 %	84 %	56 %
Pourcentage de femmes dans la population "cadre"	%	37 %	34 %	38 %	52 %	32 %	37 %	28 %	29 %	28 %	17 %
Nombre de travailleurs handicapés dans l'entreprise au 31/12/16	Nombre	7 134	3 063	43	871	119	99	2 660	224	29	26
Nombre d'embauches réalisées dans l'année en CDI	Nombre	45 769	3 561	231	5 249	988	305	27 356	6 188	1 774	117
Nombre de personnes recrutées de moins de 26 ans (CDI+CDD)	Nombre	57 834	9 948	154	9 819	2 336	878	15 332	16 815	2 295	257
Nombre d'accidents du travail avec arrêt d'au moins 1 jour	Nombre	7961	1958	69	1181	903	211	1220	1653	594	172
Turnover annuel (CDI)	%	22 %	13 %	11 %	24 %	15 %	7 %	28 %	21 %	18 %	7 %
Nombre d'heures de formation par personne	Heures	18	6	16	5	5	5	15	48	4	15
Nombre de salariés en CDI promus dans l'année dans une catégorie supérieure	Nombre	13 118	430	47	694	848	129	4 733	4 705	1 490	42
Nombre annuel de réunions avec les représentants du personnel	Nombre	22 689	12 887	103	5 068	681	621	350	702	44	360
Commerçant responsable & Partenaire de confiance											
Nombre de produits certifiés "responsables"(**)	Nombre	19 684	2 127	771	11 609	974	1 067	2 299	376	394	67
Nombre de produits issus de l'agriculture biologique (MN et MDD) - hors textile	Nombre	16 107	1 910	3	10 654	764	787	1 609	203	110	67
Groupe mobilisé pour l'environnement (***)											
Bilan GES scope 1	tCO ₂	1 122 767	288 365	5 054	91 696	79 524	17 800	370 035	199 521	40 034	30 738
Bilan GES scope 2	tCO ₂	334 605	49 752	457	19 291	15 580	33 215	102 343	77 413	5 502	31 051
Consommation d'électricité											
Electricité totale consommée	MWh	3 292 576	879 838	8 168	313 024	275 961	46 847	1 176 361	439 849	67 921	84 608
Electricité / m ² surface de vente	kWh/m ²	577	470	-	533	636	736	711	484	856	765
Consommation d'eau	m ³	5 397 209	877 460	16 751	237 150	174 195	33 451	2 007 946	1 558 765	207 144	284 347
Masse de déchets d'exploitation valorisés	tonnes	217 308	77 365	1 938	27 573	22 023	-	47 567	33 616	5 156	2 070
Taux de valorisation	%	47 %	64 %	77 %	57 %	62 %	-	27 %	-	-	-
Acteur local solidaire											
Montant versé au titre de la solidarité (dons et Fondations)	Euros	76 419 968	16 442 693	133 881	16 513 138	6 852 947	2 228 275	15 589 276	17 993 049	453 811	212 898
Nombre de personnes bénéficiaires des actions des fondations ou partenariats de solidarité	Nombre	96 057	55 000	-	-	-	146	2 088	38 823	-	-

(*) Effectif : Hors franchisés et locataires-gérants

(**) Produits à marques propres et de marques nationales issus de l'agriculture biologique (hors textile à base de coton bio), du commerce équitable, labellisés MSC, FSC, NF Environnement, PEFC, Ecolabel Européen, ECOCERT

(***) Les données concernant Vindémia intègrent les activités situées sur l'île de la Réunion soit 99,5 % du CA de l'entité. Le taux de valorisation des déchets Groupe couvre 91 % du CA Groupe. La donnée "eau" Groupe couvre 97 % du CA Groupe.

Note : Les données Groupe s'entendent hors activités dites "abandonnées" en application de la norme IFRS5 à savoir Viavarejo et Cnova Brésil



Performances
financières
et gouvernance

GROUPE
Casino

Le Conseil d'administration

Le Conseil d'administration, à l'issue de l'assemblée générale du 5 mai 2017⁽¹⁾, continuera d'être composé de douze administrateurs :

Jean-Charles Naouri

Président-directeur général.

Nathalie Andrieux

Administratrice indépendante de sociétés.
Administratrice indépendante.

Diane Coliche

Représentant permanent de la société Matignon-Diderot ;
Directrice financière de la société Monoprix.

Jacques Dumas

Représentant de la société Euris ;
Conseiller du Président de la société Casino ;
Directeur général adjoint de la société Euris.

Christiane Féral-Schuhl

Avocate.
Administratrice indépendante.

Lady Sylvia Jay

Administratrice indépendante de sociétés.
Administratrice indépendante.

Didier Levêque

Représentant de la société Finatis ;
Secrétaire général de la société Euris et
Président-directeur général de la société Finatis.

Catherine Lucet

Directrice générale du Pôle Éducation et Référence du groupe Editis.
Administratrice indépendante.

Gérald de Roquemaurel

Gérant de BGR Partners.
Administrateur indépendant.

David de Rothschild

Gérant de la société Rothschild et Cie Banque et Associé-gérant de la société Rothschild et Cie.

Frédéric Saint-Geours

Président du Conseil de surveillance de la SNCF,
Administrateur référent indépendant.

Michel Savart

Représentant de la société Foncière Euris ;
Conseiller du Président au sein du groupe Rallye-Casino et Président-directeur général de la société Foncière Euris.

Henri Giscard d'Estaing

Président de la société Club Med.
Censeur.

Gilles Pinoncély

Administrateur de sociétés.
Censeur.

Kareen Ceintre

Secrétaire du Conseil d'administration.

Fonctionnement du Conseil d'administration

Les règles et modalités de fonctionnement du Conseil d'administration sont définies par la loi, les statuts de la Société et le règlement intérieur du Conseil. Elles sont détaillées dans le rapport du Président et dans le document de référence du Groupe 2016 déposé auprès de l'AMF.

La durée des fonctions des administrateurs est de trois ans. Conformément aux statuts de la Société et au code Afep-Medef, le Conseil est renouvelé en partie chaque année. Ainsi, les mandats de Messieurs Gérald de Roquemaurel, David de Rothschild, Frédéric Saint-Geours, et des sociétés Euris et Foncière Euris viennent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale annuelle convoquée le 5 mai 2017.

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 celles 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 techniques et des expériences, et la représentation équilibrée des femmes et des hommes.

Suivant l'analyse du Comité de gouvernance, le Conseil d'administration a jugé que sa taille était appropriée. Selon la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil a ainsi proposé à l'Assemblée générale, convoquée le 5 mai 2017, de renouveler pour une durée de trois ans, les mandats d'administrateur de Messieurs Gérald de Roquemaurel, David de Rothschild, Frédéric Saint-Geours et des sociétés Euris et Foncière Euris, respectivement représentées par Monsieur Jacques Dumas et Monsieur Michel Savart. Par ailleurs, suivant la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations et en remplacement de la société Cobivia, il est également proposé à l'Assemblée générale de nommer une nouvelle administratrice indépendante, Madame Christiane Féral-Schuhl, avocate,

¹ Sous réserve de l'approbation des renouvellements et de la nomination proposés.

Fonctionnement du Conseil d'administration

inscrite aux Barreaux de Paris et du Québec et ancien Bâtonnier du Barreau de Paris de 2012 à 2013, dont le profil est complémentaire aux expériences et expertises des membres actuels.

Le Comité des nominations et des rémunérations a également procédé dans le cadre des missions qui lui sont confiées, à l'examen annuel de la situation d'indépendance de chaque administrateur dans la composition du Conseil qui résultera de l'Assemblée générale du 5 mai 2017 (si toutes les propositions sont approuvées).

Six 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. Il en est de même de Madame Christiane Féral-Schuhl qui répond également à l'ensemble des critères du Code Afep-Medef.

Le Conseil comprendrait également une autre personnalité extérieure qualifiée, non indépendante : Monsieur David de Rothschild.

Les administrateurs représentants de l'actionnaire de contrôle seraient désormais au nombre de cinq : Messieurs Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général, Jacques Dumas, Didier Lévêque, Michel Savart et Madame Diane Coliche.

Ainsi, à l'issue de l'Assemblée générale du 5 mai 2017, le Conseil serait composé de douze membres dont six administrateurs indépendants (50 %) et cinq femmes (42 %).

Le Conseil d'administration, après avoir recueilli l'avis du Comité de gouvernance et du Comité des nominations et des rémunérations, a par ailleurs décidé d'organiser la représentation des salariés au sein du Conseil d'administration de la Société selon les modalités prévues par la loi relative au dialogue social et à l'emploi du 17 août 2015. À cet effet, les modifications statutaires permettant cette représentation sont proposées à l'Assemblée générale convoquée le 5 mai 2017. Sous réserve de leur approbation, la désignation d'un administrateur représentant les salariés devra intervenir dans un délai de six mois à compter de l'Assemblée. Conformément au Code Afep-Medef, cet administrateur ne sera pas comptabilisé pour le calcul du taux d'indépendance et de la parité hommes-femmes.

Le Conseil d'administration, suivant la proposition du Président et conformément aux recommandations de l'AMF et des sociétés de conseil aux actionnaires, a désigné en 2012, un administrateur "réfèrent" indépendant en vue de veiller à la bonne gouvernance dans l'exercice respectif des fonctions unifiées de Président du Conseil d'administration et de Directeur général.

Lors de l'évaluation formalisée du fonctionnement du Conseil confiée en 2016 à un cabinet externe, il est à nouveau ressorti des appréciations et observations des administrateurs que l'organisation et le fonctionnement du Conseil sont satisfaisants à l'égard tant de l'éthique que des principes de gouvernement d'entreprise.

En 2016, le Conseil d'administration s'est réuni onze fois. Le taux moyen de participation des administrateurs a été de 85,3 %.

Les comités

En 2015, le Conseil d'administration a conforté la démarche de bonne gouvernance de la Société en décidant la création d'un 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.

Le Conseil d'administration est ainsi assisté de trois comités spécialisés : le Comité d'audit, le Comité des nominations et des rémunérations, et depuis le 7 juillet 2015, le Comité de gouvernance. Le Président-directeur général n'est membre d'aucun Comité.

COMITÉ D'AUDIT

Le Comité est actuellement composé de trois membres : Madame Catherine Lucet, Messieurs Frédéric Saint-Geours et Gérald de Roquemaurel, membres indépendants. Le Comité est présidé par Madame Catherine Lucet.

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. 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 de ses filiales en termes d'engagement et/ou de risque. 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. 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. Depuis 2015, dans une démarche de bonne gouvernance, l'examen préalable à leur conclusion, des conventions significatives avec les parties liées lui a été confié afin de renforcer l'identification et la gestion des conflits d'intérêts potentiels.

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 et de la procédure d'examen des conventions avec les parties liées.

Au cours de l'année 2016, le Comité d'audit s'est réuni à huit reprises. Le taux de participation a atteint 96,43 %.

COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

Le Comité des nominations et des rémunérations est actuellement composé de trois membres dont deux membres indépendants : Monsieur Gérald de Roquemaurel et Madame Nathalie Andrieux, membres indépendants et Monsieur Jacques Dumas. Le Comité est présidé par Monsieur Gérald de Roquemaurel.

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, la situation d'indépendance des administrateurs, la détermination et le contrôle de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, 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. Le Comité des

nominations et des rémunérations a établi une charte venue confirmer ses pouvoirs et attributions.

Au cours de l'année 2016, le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni à cinq reprises. Le taux de participation a atteint 86,67 %.

COMITÉ DE GOUVERNANCE

Le Comité de gouvernance est actuellement composé de trois membres : Monsieur Frédéric Saint-Geours et Madame Sylvia Jay, membres indépendants et Monsieur David de Rothschild. Le Comité est présidé par Monsieur Frédéric Saint-Geours, administrateur référent indépendant.

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 en bourse, filiales ou maisons mères, tant en France qu'à l'étranger, a en effet souhaité compléter les organes existants en son sein et ainsi conforter la démarche de bonne gouvernance.

Le Comité de gouvernance a ainsi été créé en 2015 afin de suivre l'évolution des règles de gouvernance et veiller à leur bonne application, ainsi que de proposer toute adaptation corrélative, et à leur adéquation dans le Groupe. L'examen de la politique de responsabilité sociale et environnementale du Groupe entre également dans ses attributions. Ses missions ont été définies en cohérence avec celles des deux autres Comités. Dans le domaine de la gouvernance, Il assiste le Conseil dans la mise en place et l'application des règles et des meilleures pratiques de gouvernance. Il est également chargé du suivi des sujets relatifs à la déontologie applicable aux administrateurs, de l'évaluation du fonctionnement du Conseil et de la gestion des conflits d'intérêts. Il examine régulièrement la structure, la taille et la composition du Conseil.

Les règles d'organisation et de fonctionnement du Comité sont regroupées dans une charte spécifique qui a été approuvée par le Conseil d'administration.

Au cours de l'année 2016, le Comité de gouvernance s'est réuni à trois reprises. Le taux de participation a été de 100 %.

Bourse et actionnariat

Casino, Guichard-Perrachon, société mère

Performance boursière en 2016



* Evolution du cours de Casino en 2016 : +7,5% ; +11,2% y compris acompte sur dividende ; +18,4% y compris acompte sur dividende et dividende

Fiche signalétique de l'action Casino

Places de cotation

NYSE Euronext Paris (Compartiment A)

Codes

- ISIN : FR0000125585
- Bloomberg : CO FP
- Reuters : CASP.PA

Indices

- de référence
CAC NEXT 20, CAC Large 60, SBF 120, SBF 250, Euronext 100
- sectoriels
DJ Stoxx et DJ Euro Stoxx Retail
- socialement responsables
FTSE4GOOD ;
Euronext Vigeo index : Eurozone 120, Europe 120, World 120 et France 20 ;
Ethibel Sustainability Index (ESI) Excellence Europe ;
MSCI Global Sustainability Indexes et MSCI Global SRI Indexes ;
STOXX* Global ESG leaders Indices.

Pour connaître le cours de l'action ordinaire Casino en temps réel, vous pouvez consulter le site du Groupe, rubrique "L'action Casino".
<http://www.groupe-casino.fr>

Éligible

au Service de Règlement Différé (SRD)
au Plan d'Épargne en Actions (PEA)

Nombre total d'actions

110 996 996 au 31/12/2016

Capitalisation boursière

5,1 milliards d'euros au 31/12/2016

Notations du groupe Casino

Casino est noté BB+ (perspective stable) par Standard & Poor's depuis le 21 mars 2016 et BBB- (perspective négative) par Fitch Ratings depuis le 14 décembre 2016.

Programme ADR sponsorisé

Structure : Level I ADR
Bloomberg ticker : CGUSY US
CUSIP : 14758Q206
ADR depository bank : Deutsche Bank Trust Company Americas

Structure du capital au 31/12/2016

	Nombre d'actions	%	Droits de vote	%
Public	53 838 179	48,5 %	57 714 619	35,4 %
Groupe Rallye	55 930 447	50,4 %	103 146 472	63,3 %
FCP des salariés du groupe Casino	1 126 114	1,0 %	2 213 265	1,4 %
Autodétention / autocontrôle	102 256	0,1 %	0	0,0 %
Total	110 996 996	100 %	163 074 356	100,0 %

Évolution des cours sur les cinq dernières années

	2016	2015	2014	2013	2012
Moyenne journalière des transactions					
en nombre de titres	1 016 660	949 293	631 839	627 764	662 020
en millions d'euros	46,3	59,3	54,1	49,1	46,2
Cours extrêmes					
plus haut en euros	54,9	87,9	97,5	86,8	75,9
plus bas en euros	35,2	38,7	70,0	68,5	61,7
Dernier cours de l'année en euros	45,6	42,4	76,5	83,8	72,1
Dividende net par action	3,12	3,12	3,12	3,12	3,00

Plusieurs filiales importantes sont également cotées en bourse :

- CBD (Brésil) à la bourse de São Paulo (BM & F Bovespa) et au NYSE (USA),
- Éxito (Colombie) à la Bolsa de Valores de Colombia,
- Cnova (Pays-Bas) sur Euronext (Paris).

Résultats financiers clés

Activité et résultats

En millions d'euros	2016	2015 ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	36 030	35 312
EBITDA	1 697	1 689
Résultat opérationnel courant	1 034	997
Résultat net de l'ensemble consolidé, part du Groupe	2 679	-43
Résultat net normalisé ⁽²⁾ part du Groupe	341	357
Dettes financières nettes consolidées	3 367	6 073
Dettes financières nettes Casino France ⁽³⁾	3 200	6 081

⁽¹⁾ 2015 est retraité de la cession des activités en Asie. De plus, suite à la décision de céder Via Varejo prise en fin d'année et conformément à la norme IFRS 5, l'activité de Via Varejo (y compris Cnova Brésil) est reclassée en activité abandonnée.

⁽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

⁽³⁾ Périmètre : Casino Guichard Perrachon société mère, activités françaises et holdings détenus à 100 %

Données par action

En euros	2016	2015
BNPA normalisé dilué ⁽¹⁾	2,56	2,31
Dividende net	3,12 ⁽²⁾	3,12

⁽¹⁾ BNPA normalisé dilué : intègre l'effet de dilution liée aux ORA Monoprix et aux TSSDI

⁽²⁾ Dividende qui sera proposé à l'Assemblée générale du 5 mai 2017

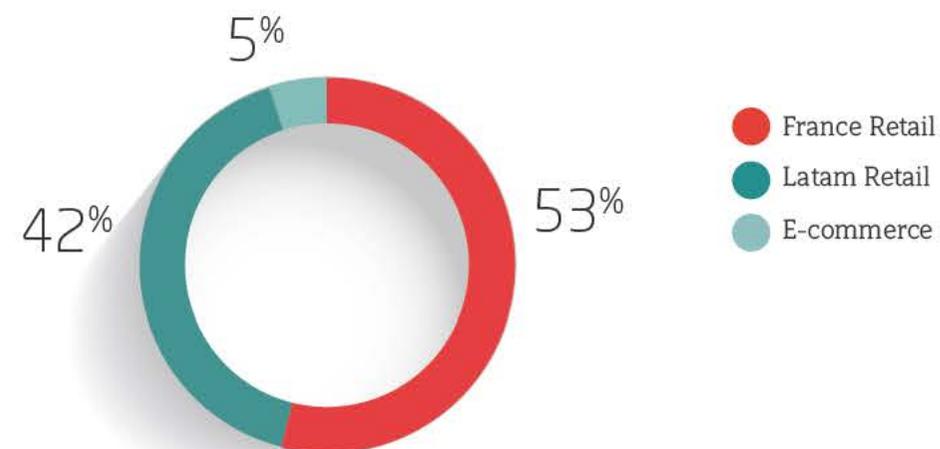
Chiffre d'affaires

Évolution du chiffre d'affaires

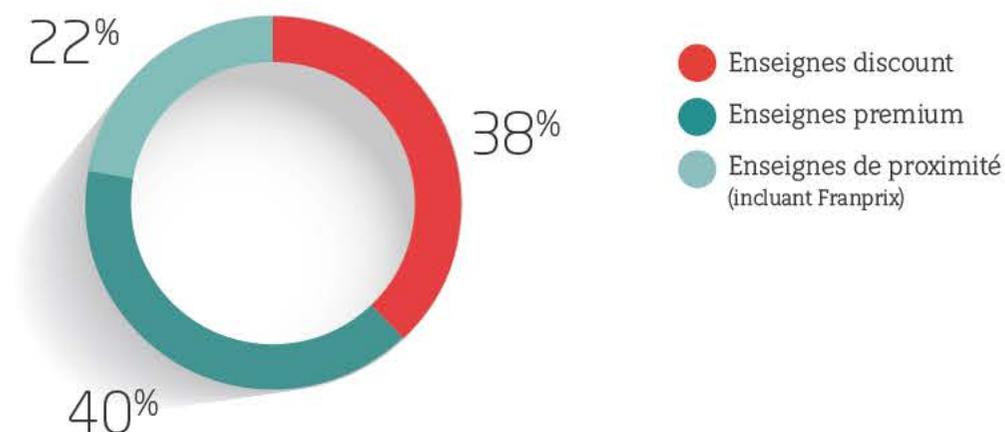
En millions d'euros	2016	2015	Croissance totale	Croissance organique ⁽¹⁾
France Retail	18 939	18 890	0,3 %	0,8 %
dont Hypermarchés	4 722	4 703	0,4 %	1,8 %
dont Géant Casino	4 432	4 423	0,2 %	1,6 %
Casino SM	3 301	3 214	2,7 %	3,8 %
Monoprix	4 230	4 135	2,3 %	1,6 %
Franprix - Leader Price	4 111	4 238	-3,0 %	-1,6 %
Proximité & Divers	2 575	2 601	-1,0 %	-1,3 %
Latam Retail	15 247	14 714	3,6 %	11,4 %
Groupe Éxito (hors GPA Food)	4 499	4 662	-3,5 %	10,8 %
GPA Food	10 749	10 052	6,9 %	11,7 %
Cdiscount	1 843	1 708	7,9 %	8,8 %
Groupe	36 030	35 312	2,0 %	5,7 %

⁽¹⁾ Hors essence hors calendaire

Répartition du chiffre d'affaires Groupe



Répartition du chiffre d'affaires France Retail



EBITDA

et Résultat opérationnel courant (ROC)

EBITDA Groupe - 2016

En millions d'euros	2016	2016 à TCC ⁽¹⁾	2015 ⁽²⁾
France Retail	872	872	726
Latam Retail	816	880	980
E-commerce	10	9	-17
Groupe	1 697	1 762	1 689

ROC Groupe - 2016

En millions d'euros	2016	2016 à TCC ⁽¹⁾	2015 ⁽²⁾
France Retail	508	508	337
Latam Retail	538	583	698
E-commerce	- 11	- 12	-39
Groupe	1 034	1 080	997

⁽¹⁾ TCC : taux de change constant

⁽²⁾ 2015 est retraité de la cession des activités en Asie. De plus, suite à la décision de céder Via Varejo prise en fin d'année et conformément à la norme IFRS 5, l'activité de Via Varejo (y compris Cnova Brésil) est reclassée en activité abandonnée.

Taux de marge d'EBITDA

	2016	2015
France Retail	4,6 %	3,8 %
Latam Retail	5,3 %	6,7 %
E-commerce	0,5 %	-1,0 %
Groupe	4,7 %	4,8 %

Taux de marge de ROC

	2016	2015
France Retail	2,7 %	1,8 %
Latam Retail	3,5 %	4,7 %
E-commerce	-0,6 %	-2,3 %
Groupe	2,9 %	2,8 %

Parc de magasins France

Nombre de magasins

Au 31 décembre	2014	2015	2016
Hypermarchés Géant Casino	127	128	129
Dont Affiliés France	7	7	7
Affiliés International	10	11	12
Supermarchés Casino	444	441	447
Dont Affiliés Franchisés France	63	60	83
Affiliés Franchisés International	32	33	33
Monoprix	632	698	745
Dont Franchisés/Affiliés	186	197	196
Naturalia	90	126	141
Naturalia franchisé	2	3	5
Franprix	860	867	858
Dont Franchisés	323	350	392
Leader Price	801	810	796
Dont Franchisés	207	263	383
Total Supermarchés et Discount	2 737	2 816	2 846
Proximité	6 825	6 916	6 065
Océan Indien	129	146	185
Autres activités (Restauration, Drive...)	598	621	630
TOTAL France	10 416	10 627	9 855

Surface de vente

En milliers de m ²	2014	2015	2016
Hypermarchés Géant Casino	925	926	926
Supermarchés Casino	712	722	733
Monoprix	716	698	711
Franprix	371	364	356
Leader Price	648	661	664
Total Supermarchés et Discount	2 447	2 445	2 464
Proximité	858	866	783
Océan Indien	112	114	115
TOTAL France	4 345	4 350	4 280

Parc de magasins International

Nombre de magasins

Au 31 décembre	2014	2015	2016
ARGENTINE	27	27	27
Hypermarchés Libertad	15	15	15
Supérettes Mini Libertad	12	12	12
URUGUAY	54	65	79
Hypermarchés Géant	2	2	2
Supermarchés Disco	28	29	29
Supermarchés Devoto	24	24	24
Supérettes Devoto Express		10	24
BRÉSIL	1 106	1 167	1 135
Hypermarchés Extra	137	137	134
Supermarchés Pao de Açucar	181	185	185
Supermarchés Extra	207	199	194
Assaí (discount)	84	95	107
Supérettes Mini Mercado Extra	256	311	284
Drugstores	158	157	155
+ Stations-service	83	83	76
COLOMBIE	1 258	1 668	1 873
Hypermarchés Éxito	82	85	86
Supermarchés Éxito et Carulla	153	163	166
Supermarchés Super Inter	46	58	67
Surtimax (discount)	874	1 248	1 445
Dont "Aliados"	721	1 095	1 307
Éxito Express et Carulla Express	102	113	109
Autres	1	1	0
TOTAL International	2 445	2 927	3 114

Surface de vente

En milliers de m ²	2014	2015	2016
ARGENTINE	115	112	109
Hypermarchés Libertad	113	111	107
Supérettes Mini Libertad	2	2	2
URUGUAY	80	83	85
Hypermarchés Géant	16	16	16
Supermarchés Disco	31	32	31
Supermarchés Devoto	33	33	33
Supérettes Devoto Express		2	4
BRÉSIL	1 752	1 804	1 814
Hypermarchés Extra	812	803	789
Supermarchés Pao de Açucar	233	237	237
Supermarchés Extra	237	228	222
Assaí (discount)	317	373	421
Supérettes Mini Mercado Extra	62	79	71
Drugstores	11	12	11
+ Stations-service	81	73	62
COLOMBIE	889	970	1 011
Hypermarchés Éxito	460	472	475
Supermarchés Éxito et Carulla	205	212	214
Supermarchés Super Inter	54	58	61
Surtimax (discount)	151	206	240
Dont "Aliados"			
Éxito Express et Carulla Express	18	21	20
Autres	1	1	0
TOTAL International	2 836	2 970	3 019

CONTACTS

Direction de la Communication externe Groupe
Tél. : +33 (0)1 53 65 24 29
E-mail : directiondelacommunication@groupe-casino.fr

Direction de la Communication financière et des relations Investisseurs
Tél. : +33 (0)1 53 65 64 17
E-mail : IR_casino@groupe-casino.fr

Direction de la Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE)
Tél. : +33 (0)1 53 70 51 97

Site Internet Groupe
www.groupe-casino.fr

SERVICE RELATIONS ACTIONNAIRES DE CASINO

1, Cours Antoine Guichard
CS 50306 - 42008 SAINT-ETIENNE Cedex 1
Site Internet : www.groupe-casino.fr
E-mail : actionnaires@groupe-casino.fr
Numéro Vert : 0800 16 18 20
(appel gratuit depuis un poste fixe)

Pour la mise au nominatif des actions, la demande doit être adressée à l'intermédiaire financier qui assure la gestion des titres concernés qui, lui-même, procédera à l'inscription des titres en compte de nominatif auprès de :

BNP Paribas Securities Services - GCT
Relations Actionnaires
Grands Moulins de Pantin
9, rue du Débarcadère F-93761 Pantin Cedex
Tél. : +33 (0)1 40 14 31 00

Établissement mandaté pour la gestion du registre nominatif.

CASINO, GUICHARD-PERRACHON
le capital social de CASINO, GUICHARD-PERRACHON
est de : 173 192 459,58 euros

Siège social
1, Cours Antoine Guichard
CS 50306 - 42008 SAINT-ETIENNE Cedex 1
Tél. : +33 (0)4 77 45 31 31
Fax : +33 (0)4 77 45 38 38
554 501 171 RCS Saint-Étienne Cedex 2

Bureaux à Paris
148, rue de l'Université
75007 Paris
Tél. : 01 53 65 25 00

RÉALISATION

Direction de la Communication externe Groupe

Conception et rédaction
Laure Martin-Tervonen | Bureau Z

Conception graphique
Éric Bury | Shaman

Crédits photo
Iconographie : photothèque interne

Impression
A Print - Paris

Imprimé sur un papier 100 % recyclé dans un atelier Imprim'Vert





GROUPE CASINO

1, Cours Antoine Guichard - CS 50306 - 42008 SAINT-ETIENNE Cedex 1

Tél. : +33 (0)4 77 45 31 31 – Fax : +33 (0)4 77 45 38 38

groupe-casino.fr

 [@Groupe_Casino](https://twitter.com/Groupe_Casino)