



2016

Relatório Anual
de Atividades
e de Sustentabilidade



Sumário

- 02 Perfil e história do Grupo
- 04 Entrevista com o Diretor-presidente

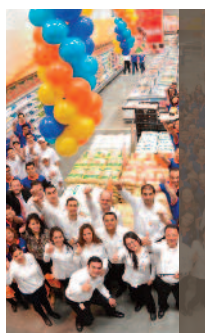
08



0 ano de 2016

- 10 Destaques
- 18 Principais números
- 20 A presença do Grupo no mundo
- 22 Comitê Executivo

24



Um modelo de futuro

- 26 Estratégia multiformato e multibandeira
- 30 Comércio eletrônico: estratégias digitais sob medida
- 32 Ofertas com nível crescente de exigência
- 36 Mercado imobiliário e atividade comercial
- 38 RSE, força motriz do desempenho

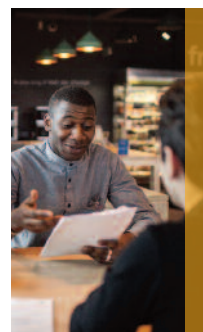
42



Bandeiras inovadoras e dinâmicas

- 44 França
- 54 Colômbia
- 64 Brasil
- 74 Parcerias comerciais

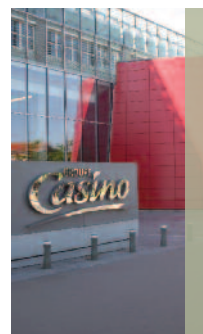
76



RSE: desempenho e avanços

- 78 Empregador comprometido
- 83 Varejista responsável
- 87 Parceiro de confiança
- 90 Grupo mobilizado em favor do meio ambiente
- 94 Protagonista da solidariedade local
- 98 RSE: panorama do desempenho

108



Desempenho financeiro e de governança

- 110 Conselho de Administração
- 116 Bolsa de valores e estrutura acionária
- 118 Principais resultados financeiros
- 124 Rede de lojas

Protagonista histórico do setor de varejo na França, o Grupo Casino é também um dos líderes mundiais do comércio alimentar, com 12.969 lojas na França, na América Latina e na região do Oceano Índico.

Graças ao trabalho de quase 228 mil colaboradores comprometidos com a arte do comércio e o serviço ao cliente, o Grupo construiu um portfólio de bandeiras sólidas, dinâmicas e complementares.

Em todas as regiões em que está presente, o Grupo prioriza o desenvolvimento dos formatos com maior potencial, que possam atender rapidamente às necessidades atuais e futuras dos consumidores. Apoiando-se em uma política de inovação contínua, na capacidade de se adaptar a realidades locais e em um firme compromisso com a sociedade, a empresa se posiciona como um expoente do universo varejista, reafirmando, dia após dia, seu maior ideal: "alimentar um mundo de diversidade".

1898

Geoffroy Guichard funda a Société des Magasins du Casino et Établissements Économiques d'Alimentation

1906

Inauguração de fábricas de produtos da marca Casino

1948

O Casino inaugura a primeira loja com sistema de autosserviço



1992

Fusão com o Grupo Rallye, pertencente a Jean-Charles Naouri



1997

Aquisição das redes Franprix e Leader Price



1999

Estabelecimento de alianças com grandes nomes do setor de varejo no Brasil e na Colômbia

2000

O Grupo amplia a participação no capital do Monoprix (50%); aquisição do Cdiscount

2012

O Grupo assume o controle do GPA no Brasil e do Monoprix na França

2015

Reorganização dos negócios na América Latina sob coordenação da filial colombiana Éxito

2016

Centralização das operações em torno de duas bases principais: França e América Latina

Entrevista

com **Jean-Charles Naouri,**

Diretor-presidente do Grupo Casino



“Todas as operações realizadas em 2016 tiveram como objetivo reforçar nosso perfil operacional”.

O Grupo Casino passou por muitas mudanças nos últimos anos.

Qual é o perfil atual da empresa?

Em cada país onde atua, o Grupo está posicionado como um dos maiores e mais maduros varejistas, oferecendo uma rede diversificada de bandeiras dinâmicas, ágeis, próximas dos clientes e capazes de acompanhar a evolução dos hábitos de consumo. Nosso diferencial é usar esse modelo para aproveitar as melhores oportunidades do mercado, sempre garantindo a solidez e a continuidade do nosso desenvolvimento.

Todas as operações realizadas em 2016 tiveram como objetivo reforçar nosso perfil operacional. O Grupo simplificou sua estrutura na América Latina, tomando a decisão de priorizar o segmento alimentar. As atividades ligadas ao comércio eletrônico no Brasil foram vendidas à Via Varejo, filial especializada em varejo não alimentar, da qual vamos também nos desligar. Paralelamente, graças à venda dos negócios na Ásia, o Grupo reforçou consideravelmente sua estrutura financeira, cortando em quase 50% o endividamento da empresa.

Que eventos marcaram o ano para o Grupo?

Acima de tudo, 2016 foi marcado pela recuperação da rentabilidade na França, coroando um trabalho de vários anos. Os resultados estão melhorando, como previsto em no roteiro da empresa.

Também registramos crescimento na América Latina, apesar da desaceleração da economia tanto na Colômbia como no Brasil. As operações

do Grupo Éxito na Colômbia, no Uruguai e na Argentina registraram um crescimento orgânico de 10,8%*. No Brasil, as vendas do GPA aumentaram 11,7%*. Ou seja, em todos os países, observamos uma dinâmica comercial acelerada.

Qual é a base estratégica dessa dinâmica?

Os resultados comprovam a pertinência das decisões estratégicas que tomamos. O Grupo definiu duas prioridades claras. O primeiro objetivo é adaptar os formatos de lojas às novas tendências de consumo e desenvolver, em todos os países, os formatos que oferecem maior potencial. Tudo isso, em tempo real.

Isso significa inovar constantemente, a fim de adaptar tanto a oferta de produtos como os formatos de lojas, e acompanhar de perto os anseios dos consumidores.

A segunda meta é a excelência operacional, obtida graças a um trabalho ininterrupto que vem sendo desenvolvido nos últimos anos. Em cada país, continuamos melhorando constantemente o trabalho feito dentro das lojas, graças ao desenvolvimento de melhores práticas. Além disso, estamos reduzindo os custos operacionais e racionalizando os investimentos.

Como o senhor avalia as bandeiras francesas atualmente?

Conseguimos construir, na França, um modelo rentável e eficaz, no qual cada bandeira tem um lugar de destaque. Na rede Géant, o desempenho comercial é satisfatório, o

faturamento cresceu 1,6%* e a participação de mercado vem aumentando ligeiramente. Esse resultado é fruto de uma série de iniciativas comerciais de impacto, com ênfase no setor de produtos frescos e valorização dos serviços de alimentação. Paralelamente, reduzimos as áreas do setor não alimentar, em particular de categorias de produtos que são afetadas pelo

“Nossa prioridade: adaptar, em tempo real, os formatos de lojas às novas tendências de consumo”.

crescimento das vendas on-line. O faturamento das lojas por m² cresceu mais de 3%. Na rede Leader Price, que também registrou maior faturamento, a melhoria dos processos operacionais já começa a dar frutos: o cliente tem uma experiência mais positiva, a oferta foi ampliada e os custos estão sob controle.

O Monoprix, com seu modelo único e extremamente eficaz, continua aumentando o faturamento e seguindo no caminho da expansão: em 2016 foram inauguradas 60 lojas, sendo 20 da rede Naturalia, um formato original em que todos os produtos são orgânicos. Por fim, a bandeira Casino Supermarchés voltou a apresentar um bom desempenho, focando em um modelo qualitativo que prioriza a venda de produtos alimentícios cuidadosamente selecionados e no desenvolvimento do setor de serviços.

* Crescimento orgânico excluindo gasolina e efeito calendário

Podemos dizer que o conceito de proximidade é o ponto forte do Grupo na França?

Conseguimos nos adaptar à evolução do mercado fazendo uma distinção clara entre os diferentes segmentos do conceito de proximidade para zonas urbanas, periurbanas e rurais. O Franprix, com o conceito Mandarine, reflete plenamente as tendências urbanas atuais, oferecendo inovação contínua no desenvolvimento de autênticos espaços de vida. Em 2016, cerca de dois terços das lojas ganharam nova roupagem. As demais lojas serão renovadas ao longo de 2017. As outras bandeiras de proximidade, como Petit Casino, também passaram a oferecer novos serviços e modernizaram a oferta e o modelo de funcionamento. Essas bandeiras representam atualmente mais de 6 mil lojas. Desse total, mais ou menos 4 de cada 5 lojas são franquias ou parcerias.

“O atacado de autosserviço representa 36% do faturamento do GPA, levando a uma melhoria progressiva do mix de negócios no Brasil”.

Como a desaceleração econômica está afetando os negócios na América Latina?

Graças ao modelo multiformato desenvolvido pelo Grupo, podemos continuar expandindo nossas operações e estabelecer sinergias entre os países, principalmente nos setores de roupas, imóveis e serviços financeiros. Na Colômbia,

conseguimos manter a liderança das bandeiras em cada segmento. Inspirando-se no sucesso da rede Assaí no Brasil, o Grupo Éxito lançou a bandeira Surtimayorista, um conceito promissor que segue o modelo de atacado de autosserviço. Também na Colômbia, continuamos expandindo a atividade imobiliária, com a criação da Viva Malls, primeira operadora de centros comerciais do país, em parceria com um investidor financeiro.

No Uruguai, o poder aquisitivo da população e a estabilidade do país têm garantido o crescimento das vendas. Na Argentina, conquistamos novas fatias de mercado e continuamos desenvolvendo projetos imobiliários, visto que representam um fator de resiliência diante do alto índice de inflação.

Com o projeto de venda da Via Varejo no Brasil, como fica o novo modelo do GPA?

Tendo definido como prioridade as bandeiras do setor alimentar, o GPA conta atualmente com duas bases de negócios – Multivarejo e Assaí. Estamos muito satisfeitos com a tendência dos resultados comerciais dos hipermercados Extra. O plano de recuperação é um sucesso, e temos registrado aumento na participação de mercado e no fluxo de clientes. Ou seja, fincamos alicerces sobre os quais vamos construir, em 2017, uma maior rentabilidade. A bandeira Pão de Açúcar, posicionada na categoria premium, tem registrado excelente desempenho e continua expandindo a rede de lojas de proximidade.

O Assaí apresentou um crescimento orgânico de aproximadamente 40% e sua expansão é impressionante: 13 novas lojas foram inauguradas em 2016, duas das quais eram hipermercados Extra. No final de 2016, o Assaí representava 36% do faturamento do GPA,

em comparação com 30% em 2015, levando a uma melhoria progressiva do mix de negócios no Brasil.

Qual o desempenho do Grupo no cenário do comércio eletrônico?

Completando as bandeiras que oferecem lojas físicas, o setor de vendas on-line é representado pelo Cdiscount na França. O site vem registrando um crescimento significativo e os resultados são satisfatórios: o volume de negócios movimentou cerca de 3 bilhões de euros, o faturamento totalizou 1,8 bilhão de euros e a bandeira conta com 8 milhões de clientes ativos, que utilizam majoritariamente dispositivos móveis para acessar o site. Os indicadores são positivos, mostrando o aumento considerável das vendas e do número de pedidos. Para completar, as vendas geradas pelo marketplace cresceram de forma contínua, alcançando 31% em 2016. A fidelização é outro elemento que vem se consolidando: o programa Cdiscount à Volonté vem atraindo um número crescente de assinantes.

Quais são os desafios do Grupo em 2017?

Em todas as regiões, a expansão deve focar nos formatos com maior potencial. Concretamente, acreditamos realmente no desenvolvimento do formato atacarejo na América Latina, pois ele corresponde perfeitamente à evolução dos hábitos de consumo local. Desejamos também

consolidar a liderança do Grupo nos diversos formatos da categoria premium – Monoprix e Franprix na França, Pão de Açúcar no Brasil e Carulla na Colômbia. Os formatos de proximidade também são uma prioridade para o Grupo. Na América Latina, a ideia é nos adaptarmos às evoluções do mercado, distinguindo claramente os diversos segmentos que compõem o conceito de lojas de proximidade.

Em 2017, vamos continuar a definir o melhor formato de cada loja, agilizando as mudanças necessárias para podermos sempre contar com o modelo mais adequado.

Como conciliar essa exigência de resultado e a responsabilidade social empresarial do Grupo?

Esses dois elementos estão intimamente ligados. Acompanhando a evolução das estratégias da empresa, nossos compromissos em matéria de RSE têm nos colaboradores do Grupo uma base de apoio e de desenvolvimento. As equipes, com sua participação e seu profissionalismo, constituem uma peça-chave da excelência operacional. Graças às parcerias com produtores locais, à redução da pegada de carbono da empresa, à promoção da diversidade e da evolução profissional, e à implementação de princípios de gestão e de relações com clientes pautadas em valores humanos, conseguimos erigir um modelo de desenvolvimento econômico e sustentável.

“As equipes, com sua participação e seu profissionalismo, constituem uma peça-chave da excelência operacional”.

LE TRAITEUR

HOMME
PARAPHARMACIE
VOLAILLES

FEMME
FEMME
PANES

BIO



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



0 ano
de 2016



Bandeiras: dinamismo em todos os formatos

Brasil: inauguração da 100ª loja Assaí

Um marco importante no desenvolvimento do Assaí foi a inauguração, no dia 20 de outubro em Aracaju, da 100ª loja de atacado de autosserviço da bandeira.

Para o Assaí, 2016 foi um ano excepcional, com a inauguração de 13 lojas (das quais 3 em estados aonde a rede ainda não tinha chegado) e o crescimento de quase 40% nas vendas. Com um total de 107 lojas, a bandeira consolidou seu posicionamento como número 2 do mercado. Atualmente, o Assaí está presente em 16 estados brasileiros ■



Casino Supermarchés aposta na oferta alimentar premium



A bandeira francesa Casino Supermarchés decidiu priorizar os produtos frescos e apostar em um novo conceito qualitativo em que o destaque são os serviços de alimentação. Em 2016, o novo modelo foi implementado nas lojas de Paris, Lyon e Marselha. Além do trabalho de revisão da oferta e do conceito, a bandeira promove a troca de conhecimentos e o desenvolvimento das competências dos profissionais que trabalham nos setores de serviços ■

Leader Price apresenta seu novo conceito

A bandeira hard discount do Grupo Casino se modernizou, reafirmando os compromissos históricos que a caracterizam: produtos de qualidade e preços extremamente baixos. Esses princípios se refletem no novo logotipo e na nova versão das lojas, que oferecem uma experiência de compra inédita, mais dinâmica e mais agradável. A mudança já começou a se traduzir em sucesso: as vendas da loja Leader Price de Ballainvilliers – a primeira a adotar o novo modelo, em maio de 2016 – aumentaram 30% ■



SuperMaki, novo padrão de qualidade para o comércio de Madagascar

Com a bandeira SuperMaki, a Jumbo Score desenvolveu um novo tipo de colaboração com o comércio informal da capital malgaxe. Em 2016, mediante um contrato de abastecimento, cerca de 20 lojas populares de proximidade adotaram a bandeira SuperMaki, assimilando os padrões de qualidade e segurança alimentar do Grupo ■



Petit Libertad, loja premium de proximidade na Argentina

Após a inauguração de 15 lojas Devoto Express no Uruguai, em 2015, foi a vez de a Argentina lançar um novo formato premium de loja de proximidade: em outubro de 2016, foi inaugurada a primeira loja Petit Libertad em Córdoba. Com 140 m², a loja dispõe de mais de 3 mil referências, que abrangem desde produtos essenciais até artigos exclusivos, incluindo uma seleção de massas italianas, chocolates suíços e cervejas internacionais. Em 2017, cerca de 15 novas lojas deverão ser inauguradas, em particular pelo sistema de franquia ■



Surtimayorista, bandeira de atacarejo do Grupo Éxito

A nova bandeira de atacado de autosserviço do Grupo Éxito abriu suas portas no mês de maio, em Bogotá. Com o nome de Surtimayorista, ela segue o modelo das lojas brasileiras Assaí: formato industrial eficaz de venda por atacado, destinado a restaurantes e famílias em busca de preços mais em conta. A meta agora é abrir novas lojas nas principais cidades da Colômbia ■

O ano de 2016

Pioneirismo desde a oferta até as soluções de pagamento

Géant faz a feira todo dia

O espaço lembra muito um grande mercado coberto; os produtos, de excelente qualidade, provêm da própria região; a cadeia logística é mais curta, a fim de garantir o frescor das frutas e legumes. Para a rede Géant, os produtos frescos ocupam um lugar de honra, não apenas nas lojas como também nas páginas do catálogo "Mon Marché Géant". Com tiragem de 5 milhões de exemplares, a revista traz receitas e dicas e é distribuída semanalmente aos clientes ■



Casino amplia linha de produtos agroecológicos

Depois da gama de legumes congelados sem resíduos de pesticidas e da linha de produtos avícolas sem antibióticos, o Casino reforçou a oferta de produtos agroecológicos, comercializando em suas lojas carne de porco produzida sem uso de tratamento antibiótico, desde o nascimento do animal. O Grupo se compromete a desenvolver iniciativas agrícolas inovadoras e positivas, tanto para o meio ambiente como para produtores e consumidores ■



Linhas de confecções Éxito: missão cumprida

Para desenvolver suas 11 marcas próprias de roupas, o Éxito definiu uma nova estratégia baseada em dois pilares – redução dos preços em 40% e renovação mais rápida das coleções. Os resultados foram surpreendentes: em 2016, o volume de negócios cresceu 82% e as vendas aumentaram 52% ■

Leader Price lança linha de produtos Bébé Bio

Em outubro de 2016, a rede Leader Price apresentou a nova linha de alimentos infantis de sua marca própria. Os 18 produtos que compõem a gama são inteiramente fabricados com ingredientes de agricultura orgânica e foram desenvolvidos em colaboração com uma equipe de profissionais especializados em nutrição infantil, a fim de suprir as necessidades e agradar o paladar de crianças com idade entre 4 e 12 meses. A textura dos produtos e os ingredientes usados foram cuidadosamente adaptados a cada faixa etária ■

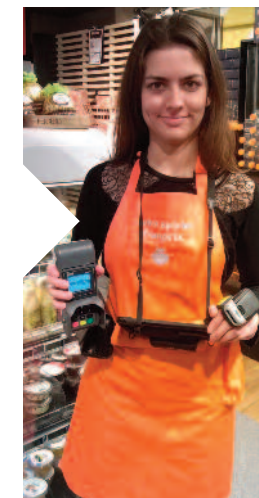


Monoprix sempre na moda

Os 150 estilistas e responsáveis por produtos de moda do Monoprix continuam afirmando a forte personalidade de suas coleções. Em 2016, foram lançadas duas linhas de roupas esportivas: Monoprix Fit e Monoprix Ski, com artigos para toda a família ■

Franprix inova com caixa itinerante

O Franprix está revolucionando o ritual do pagamento das compras com uma solução inédita: um caixa itinerante. Contrariando hábitos, são os operadores de caixa que se dirigem aos clientes que terminaram as compras, oferecendo todos os serviços disponíveis em um caixa tradicional, graças a um scanner manual, um terminal de pagamento móvel e uma conexão wifi segura. A solução, que em 2016 foi adotada por cerca de cem lojas da rede, é um passo a mais rumo à transformação e à inovação, reforçando a proximidade para com os clientes ■



Negócios em modo multicanal



Monoprix inventa monojis

O Monoprix, que faz sucesso nas redes sociais com 1 milhão de seguidores no Facebook, criou sua própria coleção de emojis - chamados "monojis" - disponíveis para download na App Store. Inspirados no tom pitoresco das embalagens Monoprix e criados pelo artista americano Jeremyville, os monojis são mensagens prontas que o usuário pode enviar usando o teclado do iPhone com o iMessage ■



Franprix: delivery em menos de uma hora

Por meio de parcerias com start-ups como Allo Resto, Glovo, Les Nouveaux Fromagers e Resto In, a bandeira megaurbana Franprix vem oferecendo serviços de delivery de café da manhã, sortimento de queijos, aperitivos ou refeições, entregues na casa ou no trabalho de clientes parisienses. Os pedidos, feitos no site ou pelo app da Allo Resto ou da Resto In, chegam à mesa do cliente em 45 minutos ■

Versões mobile dos sites exito.com e carulla.com dinamizam o tráfego

Os sites de vendas on-line do Grupo Éxito acumularam sucessos em 2016. O crescimento das operações digitais foi dinamizado pelo lançamento das versões mobile dos sites exito.com e carulla.com, que já representam 50% do tráfego, e pelo lançamento do marketplace. Registrando 25% de aumento nas vendas e 45 milhões de usuários em 2016, o Grupo Éxito consolidou sua liderança no mercado colombiano de vendas pela internet ■



Cdiscount entrega os pedidos no mesmo dia

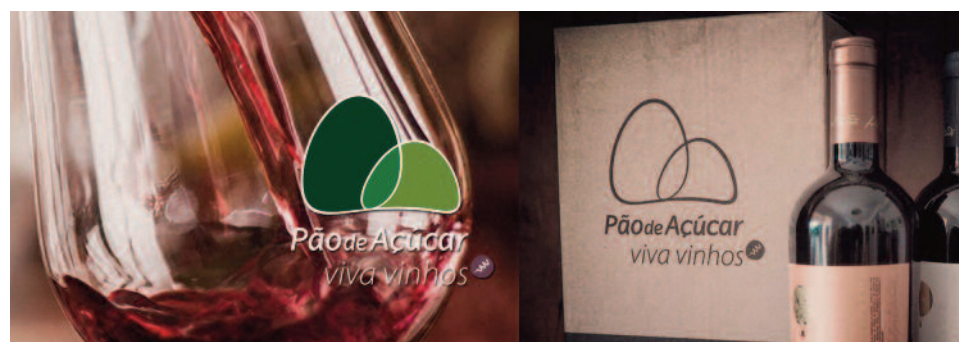
Para reduzir os prazos de entrega - critério de extrema importância no competitivo universo do comércio eletrônico -, o Cdiscount adotou um novo sistema logístico. No depósito de Saint-Mard, situado nos arredores de Paris, o horário limite para registrar pedidos de mais de 30 kg passou para 14h no caso de entregas no mesmo dia em Paris e Lyon. Para pedidos de menos de 30 kg, a constituição de equipes alternadas que trabalham em Cestas (sudoeste da França), inclusive aos sábados, permitiu ampliar o horário limite para 14h. A expedição dos pedidos é feita antes das 17h30, o que garante a entrega no dia seguinte em toda a França, inclusive aos domingos em Paris ■

Cdiscount

VOUS ÊTES PLUS RICHE QUE VOUS NE LE CROYEZ

Cdiscount lança um plano de telefonia móvel por 2 €

O líder do comércio eletrônico na França oferece o serviço de telefonia mais competitivo do mercado, com um contrato de base sem equivalentes na França: 200 minutos + 200 SMS/MMS + 200 Mo em 4G, por 2 € por mês ■



Viva Vinhos, venda de vinhos on-line by Pão de Açúcar

O Pão de Açúcar ingressou no mercado de vinhos on-line, lançando a oferta Viva Vinhos, disponível no site da marca. O serviço reúne uma seleção de produtos oriundos dos melhores vinhedos e recomendados pelos enólogos da bandeira. O cliente escolhe o tipo de assinatura e a quantidade de garrafas que deseja, e todo mês recebe os vinhos em casa, sem custo adicional pela entrega. Lançada no primeiro semestre de 2016 em São Paulo, a iniciativa está se expandindo para outras capitais brasileiras ■

RSE: um compromisso que permeia todas as atividades do Grupo

Formatura da primeira turma do Master de Gestão com Empatia

A Universidade Jean Monnet, situada na cidade francesa de Saint-Étienne, entregou o diploma de conclusão do Master 2 de Comércio e Distribuição em Gestão com Empatia a 12 gestores do Grupo. Essa primeira turma era formada por profissionais de várias filiais francesas, que transmitirão a suas equipes as bases de motivação preconizadas pela técnica de gestão pautada em valores humanos. A próxima turma a se formar conta com 11 gestores ■

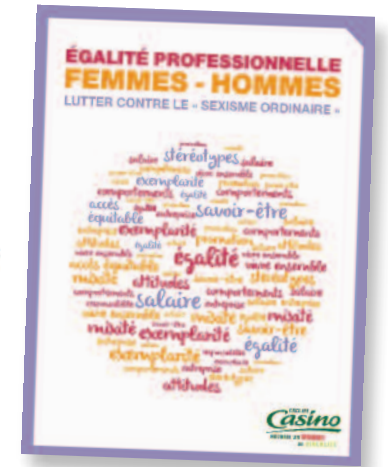


Easydis monta frota de 400 caminhões movidos a gás natural

A filial logística do Grupo Casino deu início à montagem de uma frota de caminhões movidos a gás natural veicular (GNV), destinada a abastecer as lojas usando veículos de baixo impacto ambiental. A meta é dispor, até 2020, de uma frota de 400 caminhões limpos. Essa será a primeira frota de veículos movidos a GNV da França ■

Uma nova etapa na luta pela equidade de gêneros

Realizado a partir de uma enquete com os colaboradores do Grupo, o guia "Lutar contra o Sexismo Ordinário" foi distribuído para todas as equipes francesas, com o objetivo de combater estereótipos que prejudicam as mulheres no exercício da atividade profissional. Paralelamente, para reforçar seu compromisso em favor da equidade profissional, em 2016 o Grupo Casino aderiu aos Princípios de Empoderamento das Mulheres, promovido pela ONU Mulheres ■



Monoprix veta a comercialização de ovos de galinhas criadas em gaiola

Em 2013, o Monoprix foi o primeiro varejista a comercializar, com sua marca própria, ovos exclusivamente produzidos por poedeiras criadas ao ar livre. Levando ainda mais longe seu compromisso com o bem-estar animal, a bandeira retirou definitivamente de suas lojas todos os ovos de galinhas criadas em gaiola (categoria 3), de todas as marcas. As redes Franprix e Leader Price e as Lojas Casino também assumiram o compromisso de suprimir de suas lojas, até 2020, a venda de ovos produzidos por aves em gaiolas ■



Entra em operação a maior central fotovoltaica da Colômbia

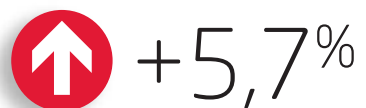
Em novembro de 2016, por ocasião da inauguração do shopping Viva Baranquilla, novo carro-chefe da Viva Malls, entrou em funcionamento a maior central fotovoltaica da Colômbia. A estrutura produz 24% da energia consumida pela loja Éxito, gerando uma economia de 302 toneladas de CO₂ por ano. ■

Principais números

36

bilhões de euros

faturamento consolidado
(sem IVA)



1,034

bilhão de euros

lucro operacional

crescimento orgânico¹
das vendas do Grupo



milhões de euros

lucro líquido subjacente (sem minoritários)



em 31/12/2016



em 31/12/2015

bilhões de euros

dívida líquida consolidada

Varejo

Nº1 no Brasil

Nº1 na Colômbia

Comércio eletrônico

Cdiscount Nº2 na França

Exito.com Nº1 na Colômbia

227.842

colaboradores²

12.969

lojas

9.855
na França³

3.114
na América do Sul⁴

39%



Colaboradores
com menos de 30 anos

53%



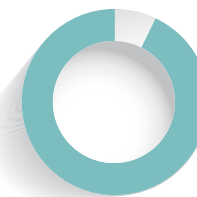
Mulheres
no quadro funcional

37%



Mulheres
em cargos de gerência

93%



Colaboradores permanentes

¹ Excluindo gasolina e efeito calendário

² Colaboradores permanentes/temporários em 31/12/2016 - Tempo integral/parcial - Apenas atividades integradas

³ Inclui Oceano Índico ⁴ Excluindo Via Varejo

A presença do Grupo no mundo

Colômbia

Bandeiras populares



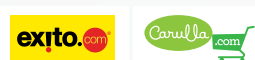
Lojas de vizinhança



Bandeira premium



Comércio eletrônico



Brasil

Bandeiras populares



Bandeira premium



Lojas de vizinhança



Comércio eletrônico



Argentina

Bandeira popular

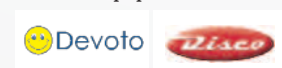


Lojas de vizinhança



Uruguai

Bandeiras populares



Loja de vizinhança



Bandeira premium



França

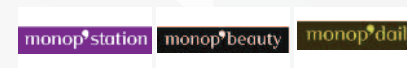
Bandeiras populares



Lojas de vizinhança



Bandeiras premium



Comércio eletrônico



Oceano Índico

Bandeiras populares



Comércio eletrônico



Lojas de vizinhança



Comitê Executivo

Sob o comando do diretor-presidente do Grupo Casino, o Comitê Executivo é responsável pela gestão operacional da empresa, implementando a estratégia do Grupo tal como definida pelo Conselho de Administração. Instância de reflexão estratégica, de coordenação e intercâmbio de iniciativas, bem como de acompanhamento de projetos transversais, o Comitê Executivo monitora a

coerência dos planos de ação desenvolvidos pelas filiais e divisões operacionais e, no exercício dessas funções, opera as arbitragens necessárias. Para completar, o Comitê Executivo supervisiona os resultados e os indicadores financeiros do Grupo e define os planos de ação a implementar. Seus membros se reúnem uma vez por mês.



Jean-Charles Naouri
Diretor-presidente



Carlos Mario Giraldo Moreno
Presidente do Grupo Éxito



Julien Lagubeau
Diretor-geral adjunto de Operações e Secretário do Comitê Executivo



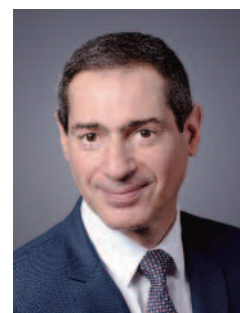
Régis Schultz
Presidente do Monoprix



Hervé Daudin
Diretor de Operações Mercadorias e Presidente da EMC Distribution



Antoine Giscard d'Estaing
Diretor Financeiro



Jean-Paul Mochet
Diretor-geral do Franprix e Lojas de Vizinhança



Arnaud Strasser
Diretor de Desenvolvimento e Participações



Yves Desjacques
Diretor de Recursos Humanos



Ronaldo Iabrudi
Diretor-geral do Grupo Pão de Açúcar



Tina Schuler
Diretora-geral do Leader Price e do Casino Supermarchés



Gérard Walter
Diretor-geral Executivo da rede Géant Casino



Um modelo
de futuro

Um modelo de futuro

Estratégia multiformato e multibandeira

Nas duas regiões em que está presente, o Grupo construiu uma carteira diversificada de bandeiras sólidas e complementares. Com elas, está perfeitamente apto a acompanhar as principais tendências atualmente observadas no setor de varejo e implementar sua estratégia baseada nos formatos com maior potencial de crescimento.

Bandeiras sólidas e complementares

O Grupo Casino estabeleceu uma presença sólida em duas bases geográficas bem equilibradas e estruturadas: a França, região de origem do Grupo, e a América Latina, cujas operações estão sob supervisão da filial colombiana Grupo Éxito. Em todos os países em que está presente, o Grupo construiu uma carteira diversificada de bandeiras sólidas e complementares, que representam cerca de 13 mil lojas multiformato. Protagonistas tradicionais do dia a dia dos consumidores, as bandeiras garimpam os mercados com agilidade, captando em tempo real tendências inéditas e conceitos inovadores que dão vida a formas pioneiras de consumo.

50%

do faturamento do Grupo é atualmente gerado pelas lojas de formatos mais promissoras.

Muito mais que a quantidade de lojas, o ponto forte da rede é o equilíbrio de sua segmentação, que cria uma estrutura capaz de atender às evoluções da demanda. As bandeiras populares abrangem os hipermercados, as lojas hard discount e a rede brasileira Assaí, atacado de autosserviço que vem registrando ótimos resultados no Brasil. As bandeiras de padrão superior são representadas pelas redes Pão de Açúcar (Brasil), Carulla (Colômbia), Monoprix e Franprix (França). Por fim, as redes de lojas de vizinhança, adaptadas tanto para grandes centros urbanos como para pequenos municípios rurais, completam o leque de formatos. Na França, esse conceito já está bem desenvolvido, com as redes Casino Shop, Vival, Spar, Leader Price Express e Sherpa; na América Latina, o formato vem crescendo rapidamente, com a expansão das redes de lojas Minuto Pão de Açúcar (Brasil), Carulla Express (Colômbia) e Devoto Express (Uruguai).

Quatro formatos prioritários

Com o apoio de sua rede de bandeiras, o Grupo Casino está perfeitamente apto a acompanhar as grandes mudanças que vêm transformando o setor de varejo:



deslocamento progressivo das vendas do segmento não alimentar para o comércio eletrônico; urbanização e envelhecimento da população; e polarização do consumo entre os formatos premium e hard discount. Essa visão levou o Grupo a focar em quatro formatos que apresentam o melhor potencial para garantir o crescimento duradouro da empresa: premium, hard discount, proximidade e comércio eletrônico. Para favorecer o desenvolvimento das redes, a dimensão multiformato oferece numerosas vantagens. Concretamente, o Grupo vem se empenhando para intensificar a expansão das bandeiras mais promissoras, renovar os formatos que estão perdendo atratividade, determinar o formato mais adaptado a cada loja e abrir mão de negócios que não correspondam mais a seu modelo.

Ampliar fronteiras

Em 2016, esse movimento seguiu em ritmo acelerado – por exemplo, com a notável expansão da rede Assaí, que ganhou 13 lojas em 2016 e prevê mais de 20 novos estabelecimentos em 2017, em particular graças ao programa de transformação de hipermercados Extra. Na França, a rede Géant deu seguimento ao processo de reestruturação, focando sua oferta na venda de

alimentos de qualidade e uma seleção de produtos de moda, beleza e decoração, enquanto a marca de comércio eletrônico Cdiscount desenvolveu as vendas no segmento não alimentar. Parte integrante da identidade do Grupo, o formato de lojas de proximidade ampliou sua segmentação, a fim de oferecer bandeiras especializadas em nichos que correspondem melhor à demanda. Prova disso é o sucesso das lojas de conveniência premium



Fresh Market, conceito inovador lançado em 2016

No Uruguai, a nova bandeira oferece produtos frescos de excelente qualidade.

Minuto Pão de Açúcar e dos mercados de bairro hard discount "aliados", na Colômbia. Contribuíram também para essa dinâmica a conquista de um melhor posicionamento no mercado pela rede Franprix, campeã da inovação em matéria de serviços, bem como a seleção premium da oferta alimentar da rede Casino Supermarchés. Por fim, em linha com essa estratégia, foi decidida a venda da marca de comércio eletrônico e das bandeiras não alimentares que atuam no Brasil. Em todas as frentes, o Grupo Casino ampliou fronteiras em 2016 e mostrou flexibilidade. O resultado é uma empresa mais leve, que reafirma sua solidez financeira, reforça seu perfil operacional e realiza metade das vendas nas lojas dos formatos com maior potencial no longo prazo.



Potencialização de sinergias

Promovendo novas sinergias, a reorganização das operações do Grupo na América Latina, no âmbito de uma estrutura coesa orquestrada pelo Grupo Éxito, fez surgir duas novas bandeiras hard discount em 2016. Na Colômbia, foi inaugurada a primeira loja Surtimayorista, atacado de autosserviço que segue o modelo da rede Assaí. No Brasil, a bandeira Compre Bem reúne pequenos comerciantes autônomos em um sistema de franquia, reproduzindo o conceito dos "aliados" colombianos.



Sinergias para reforçar a excelência

Bem estruturadas e administradas de forma coerente, as bandeiras desenvolveram sinergias sólidas. Pelo fato de ser uma empresa de grande porte e por seu posicionamento no mercado, o Grupo tem um bom poder de barganha nas negociações comerciais com os principais fornecedores internacionais, consolidando essa vantagem estratégica por meio de alianças com parceiros – como Intermarché (varejo alimentar e despesas gerais na França), Dia (varejo alimentar fora da França) e Conforama e Steinhoff (segmento não alimentar em todos os países).

Em matéria de excelência operacional, os projetos de sinergia contemplaram intercâmbios sobre boas práticas de gerenciamento e operação nas lojas, bem como a transferência de competências, em particular nos segmentos de roupas e serviços de alimentação. Outra área beneficiada pelas sinergias foi o controle de investimentos e dos custos operacionais, com um programa de melhoria do desempenho energético das lojas.

Por último, os intercâmbios foram reforçados graças às marcas próprias, que têm conquistado um amplo mercado em ambos os lados do Atlântico. Enquanto as marcas alimentares Casino e Monoprix levaram a tradição francesa às lojas sul-americanas, o Grupo Éxito continuou exportando os produtos para casa e decoração da marca Finlandek e dando seguimento à internacionalização das marcas de roupas Bronzini e Arkitect, criadas na Colômbia e hoje amplamente comercializadas nos hipermercados do Brasil, da Argentina e da França ■

Entrevista

Belmiro Gomes, presidente do Assaí

“A transformação de supermercados Extra em lojas Assaí é um vetor de crescimento para a empresa”.

Quais são as particularidades do modelo Assaí?

Nosso modelo é perfeitamente adaptado ao público para o qual as lojas foram inicialmente criadas: os pequenos comerciantes. A proposta do Assaí é a venda por atacado de 7 mil referências de produtos secos, frutas e legumes, bebidas, produtos de limpeza e artigos de higiene, por preços extremamente baixos. Desenvolvemos um modelo industrializado e facilmente reproduzível, que oferece condições para uma excelente rentabilidade. Concretamente, a estrutura das lojas é muito importante. Com uma área e um pé-direito maiores, aumentamos o espaço para armazenamento e facilitamos as operações de reposição dos artigos. Esse modelo de loja “autônoma”, que não depende de uma central de distribuição, foi decisivo para o crescimento da bandeira. Por isso, ainda hoje, o Assaí continua conquistando fatias de mercado.

Como uma bandeira voltada para pequenos comerciantes conseguiu seduzir o público em geral?

Com lojas mais luminosas e confortáveis, e com sortimento amplo, variado e mais bem adaptado às necessidades das famílias, nossas lojas se tornaram mais atraentes. Ao mesmo tempo, a conjuntura

Os clientes da rede Assaí



econômica contribuiu para acelerar essa tendência. Para preservar o poder aquisitivo, os brasileiros passaram a procurar o comércio hard discount. Muitos trocaram os supermercados tradicionais pelo formato atacarejo. Graças à associação desses fatores, conseguimos trazer o grande público para nossas lojas. Isso explica o sucesso da transformação de hipermercados Extra em lojas Assaí, um vetor de crescimento que gerou resultados muito acima do esperado para a empresa.

Quais são as perspectivas da bandeira Assaí?

Antes de mais nada, manter um ritmo acelerado de expansão, principalmente nos estados brasileiros em que ainda não estamos presentes. Depois de inaugurar 13 lojas em 2016, sendo duas em estados onde o Assaí ainda não tinha chegado, estamos programando para 2017 entre 6 e 8 novas lojas, além de 15 a 20 transformações de hipermercados Extra.

VIAJANDO PELO GRUPO

O formato atacado de autosserviço atende perfeitamente às necessidades dos consumidores latino-americanos. Com apoio das

equipes do Assaí, o Grupo Éxito inaugurou, em 2016, a primeira loja Surtimayorista em Bogotá. Após uma fase de adaptação às condições do

mercado local, a versão colombiana do atacarejo pretende se desenvolver rapidamente nas principais cidades do país.



Comércio eletrônico: estratégias digitais sob medida

Seja com o bem-sucedido modelo do Cdiscount na França – combinação perfeita entre a agilidade de uma bandeira que opera exclusivamente on-line e a solidez de um tradicional protagonista do varejo – ou com estratégias digitais específicas desenvolvidas por cada bandeira, o Grupo usa sua presença local como fator de impulso para garantir o crescimento da empresa no promissor mercado do comércio eletrônico.

Cdiscount aposta na complementaridade

Em um mercado maduro como a França, onde a concorrência no segmento de produtos não alimentares é favorável ao comércio eletrônico, o Cdiscount, site exclusivamente reservado às vendas por internet, ocupa um lugar de destaque na estratégia do Grupo Casino. As vantagens desse modelo físico/digital são numerosas. Os hipermercados Géant, por exemplo, optaram por oferecer em suas lojas apenas produtos alimentícios e artigos de moda, beleza e decoração, mas disponibilizam produtos eletrodomésticos e eletrônicos graças aos corners do Cdiscount presentes nas lojas. Para o Cdiscount, a vantagem é poder tirar pleno partido do poder de negociação do Grupo com grandes fornecedores. Em 2016, essa vantagem foi reforçada com a parceria firmada com a empresa Conforama (leia o box).

O site Cdiscount, que capitaliza o conhecimento profundo dos hábitos de seus clientes a fim de aprimorar a



8 milhões

de clientes ativos compraram 49 milhões de produtos no Cdiscount em 2016

experiência de compra e adaptar a oferta, vem registrando um crescimento espetacular. Com o segundo maior público do varejo on-line na França, o Cdiscount gerou um tráfego de 842 milhões de visitas em 2016, registrando crescimento de 11%. A proporção de acessos por meio de dispositivos móveis continua aumentando, tendo alcançado 53%. O número de pedidos cresceu 23%, superando o marco de 25 milhões. Ao todo, foram vendidas 49 milhões de unidades em 2016. O volume de negócios do Cdiscount cresceu cerca de 14%, totalizando aproximadamente 3 bilhões de euros.

Fatores de crescimento

A estratégia de crescimento do Cdiscount é pautada no desenvolvimento conjunto das vendas diretas e das vendas de seu marketplace, plataforma que atualmente oferece mais de 20 milhões de produtos. A bandeira de comércio eletrônico ampliou os serviços à disposição das empresas presentes em seu marketplace, criando um sistema de terceirização da logística: as empresas delegam para o Cdiscount a responsabilidade pelo armazenamento e a expedição dos produtos, resultando



Aliança com a rede Conforama

Para oferecer os preços mais baixos aos clientes do Cdiscount, o Grupo decidiu aumentar seu poder de negociação na área não alimentar, firmando uma aliança com a Conforama, filial francesa do Grupo Steinhoff. Foram criadas duas estruturas conjuntas: a Casino-Conforama-Achats SARL (Mano-A) é encarregada do processo de credenciamento, bem como de negociar, com os principais fornecedores de produtos eletrodomésticos e eletrônicos, as condições de compra de produtos entregues na França; a SICA International Services SARL é responsável por negociar serviços internacionais e termos adicionais com fornecedores internacionais.



1 milhão

de pessoas seguem o Monoprix no Facebook

em melhor qualidade nos serviços ao cliente. As operações do marketplace, que cresceram em ritmo contínuo, representaram 31,4% do volume total dos negócios em 2016, comparado com 28,1% em 2015. Outro importante fator de crescimento foi a fidelização, conquistada essencialmente graças ao programa Cdiscount à Volonté que, pelo preço fixo de 19 euros ao ano, oferece entrega rápida de todos os produtos comprados pelo cliente. O número de assinantes desse serviço mais que dobrou em um ano, repercutindo tanto na quantidade como na rapidez das entregas. O Cdiscount reorganizou seu sistema de logística, passando a entregar pedidos de mais de 30 kg no mesmo dia (de segunda a sábado), enquanto os volumes pequenos e médios são entregues de domingo a domingo e com hora marcada. Para completar, o Cdiscount decidiu reforçar ainda mais a relação com os clientes franceses, lançando, em 2016, serviços de telefonia móvel, streaming e cloud.

Ofertas digitais pertinho do cliente

Dinâmicas, inovadoras e com forte personalidade, as bandeiras do Grupo implementam estratégias digitais em estreita coerência com as características de seus respectivos mercados. Os sites do Grupo Éxito, responsáveis por cerca de metade das vendas por internet na Colômbia, contam com total apoio das lojas, que instalaram dispositivos digitais para ampliar a oferta não alimentar dos supermercados. No Brasil, o Pão de Açúcar usa seu site para oferecer serviços premium, como o Viva Vinhos: o consumidor que assina esse serviço recebe todo mês uma seleção de vinhos recomendados por especialistas. Na França, com o site MSR.com, o Monoprix encontrou uma forma de democratizar as tendências da moda. Paralelamente, a bandeira ampliou a oferta alimentar disponível no site monoprix.fr e dialoga com um milhão de seguidores nas redes sociais. O Franprix, por sua vez, usa a internet para desenvolver sua estratégia de incubadora de empresas, tendo iniciado parcerias com start-ups que oferecem delivery de cafés da manhã, bandejas de queijos, aperitivos ou refeições para residências e escritórios de Paris. A bandeira lançou também uma campanha de seleção de pessoal divulgada por youtubers ■

Ofertas com nível crescente de exigência

Desde sua criação, o Grupo Casino se empenha para desenvolver e comercializar produtos alimentícios de alta qualidade, que atendam a rigorosos critérios de sabor e saúde e correspondam aos anseios dos clientes. Para cumprir essa meta, a empresa promove a implementação de boas práticas agrícolas e de pecuária sustentável.

Sabor, condição *sine qua non*

Desde o lançamento dos primeiros produtos da marca Casino, em 1901, na cidade francesa de Saint-Étienne, as marcas próprias sempre representaram peças-chave do desenvolvimento das bandeiras do Grupo. Seja na França ou na América Latina, as marcas próprias oferecem produtos adaptados à demanda, apreciados por seu sabor e selecionados em razão do preço competitivo.

Ciente do quanto elas contribuem para a atratividade das lojas, o Grupo criou um audacioso plano para desenvolver produtos de alto padrão e qualidade gustativa. Graças a processos inovadores, às relações duradouras que cultiva com seus fornecedores e ao trabalho realizado por seu

Franprix

Com produtos simples e saborosos, normas rigorosas em matéria de qualidade para os fornecedores, embalagens discretas que valorizam o produto e preços abordáveis, a rede Franprix vem consolidando sua marca própria, que atualmente conta com aproximadamente 900 referências alimentares.



O selo Agriplus, uma resposta clara do Grupo Casino à questão do uso de pesticidas e antibióticos.

laboratório interno de análises sensoriais, o Grupo oferece produtos com qualidades organolépticas excepcionais, avaliadas anualmente por um programa de melhoria. Hoje, as linhas de produtos Casino Délices, Monoprix Gourmet e Guichard Perrachon estão entre as referências do setor. Determinado a proporcionar a todos o prazer do sabor, a rede Leader Price desenvolveu uma ampla gama de produtos de qualidade, em particular por ocasião das festas de fim de ano.

Saúde, questão prioritária

Primeiro varejista a assinar, em 2008, o Programa de Compromissos Voluntários pela Melhoria Nutricional, o Grupo considera a saúde como um dos principais alicerces de sua política alimentar. Nessa área, o Grupo conta com assessoria de um Comitê de Saúde formado por profissionais independentes – endocrinologista, técnico de segurança alimentar, agrônomo, economista, sociólogo e chef 3 estrelas – que colocam sua expertise à

disposição do Casino, analisando tendências científicas em matéria de nutrição e saúde e identificando maneiras de melhorar cada vez mais a qualidade dos produtos. Graças à orientação do Comitê, o Casino vem otimizando a qualidade nutricional de seus produtos, mediante a redução do teor de gordura, de açúcares simples e de sal, e a substituição de determinados ingredientes por outros que ofereçam melhor composição nutricional. Ao todo, mais de 2 mil receitas foram reformuladas nos últimos anos.

O Comitê de Saúde é também responsável por alertar o Grupo no caso de surgirem novos riscos, a exemplo da resistência a antibióticos provocada pelo uso desse tipo de substância na pecuária. Como resposta à preocupação dos consumidores, o Grupo incentiva a agroecologia: trabalhando de mãos dadas com produtores locais, o Casino comercializa aves e carne de suínos criados sem uso de antibióticos, em particular por meio da marca Terre & Saveurs. Os legumes congelados da marca Casino oferecem a garantia de ausência de resíduos de pesticidas. Produzida segundo métodos rigorosos, essa gama de produtos recebeu o selo Agriplus.



Produtos orgânicos mais acessíveis

Em 2016, os produtos orgânicos continuaram a registrar uma demanda significativa por parte dos consumidores. Para atender a esse crescente interesse, o Grupo conta com um precioso recurso: o modelo multiformato e multibandeira da empresa, que oferece um amplo canal para que os produtos orgânicos cheguem a todas as



mesas. Primeira rede de varejo não especializada a comercializar produtos orgânicos, em 1990, o Monoprix mais uma vez deu provas de seu espírito pioneiro ao adquirir, em 2008, a rede Naturalia, especializada em produtos naturais. Tanto para o Monoprix como para o Franprix, os produtos orgânicos representam atualmente 10% do total das vendas alimentares. As duas bandeiras implementam políticas claramente definidas nessa área, não hesitando em substituir produtos convencionais por ingredientes orgânicos, sem aumentar o preço. Essa política foi perfeitamente ilustrada em 2016 com a baguete do Monoprix e o suco de laranja do Franprix. Também as redes Géant e Casino Supermarchés dispõem de uma ampla oferta de produtos naturais. Por sua vez, a rede Leader Price continua ampliando o sortimento de produtos orgânicos em suas lojas.

Há muitos anos as marcas próprias integram produtos naturais. A marca Casino, por exemplo, lançou seus primeiros produtos orgânicos em 1999. Na França, as bandeiras comercializam cerca de 1.200 referências de produtos das marcas próprias Casino Bio, Franprix Bio, Leader Price Bio, Monoprix Bio e Naturalia. No Brasil, mais de 20% dos produtos de marca própria comercializados pelo GPA têm a certificação de produto orgânico. A inovação continua sendo a marca registrada das bandeiras, que estão sempre buscando ampliar as gamas de produtos e conquistar novos universos: em 2016, a marca Casino Bio ganhou um toque gourmand com a chegada de chocolates, queijo e salgadinhos, enquanto a Leader Price lançou a Bébé Bio, linha de produtos infantis fabricados com ingredientes orgânicos. Para completar, o modelo desenvolvido pela rede Naturalia para apresentar produtos a granel 100% orgânicos foi adotado em cerca de 100 lojas Monoprix e nas novas lojas Franprix. O modelo está sendo também testado nas redes Géant e Casino Supermarchés.



1.600

é o número de referências de produtos orgânicos das marcas próprias comercializadas pelas bandeiras do Grupo.

Circuitos de abastecimento mais curtos

Para garantir a origem e a qualidade dos produtos frescos comercializados em suas lojas, o Grupo procura criar circuitos de abastecimento mais curtos, estabelecendo parcerias com pequenos produtores locais. Na França, a empresa vem desenvolvendo parcerias com agricultores, viticultores, pecuaristas e distribuidores de produtos do mar, em particular no âmbito de seus programas Le Meilleur d'Ici, Ici en France, Ça vient d'Ici e La Criée, bem como de sua marca Terre & Saveurs. A rede Géant organizou a compra de frutas e legumes por regiões, e vem dialogando com produtores locais para integrar melhor o fator sazonal e oferecer produtos mais maduros e da estação.

Com o programa Caras do Brasil, o GPA mantém parcerias com cooperativas de artesanato, comercializando seus produtos nas lojas Pão de Açúcar. Paralelamente, o GPA continua implementando o programa Qualidade desde a Origem, que abrange fornecedores de frutas e legumes e objetiva reduzir o uso de pesticidas.

Na Colômbia, o Grupo Éxito desenvolveu um programa de certificação de boas práticas agrícolas destinado a seus fornecedores de frutas e legumes e firmou parcerias com pequenos produtores locais que contam com assessoria de ONGs, como a Clinton Foundation ■

Foco

Compromisso duradouro com os produtores

Na França, as novilhas da região Massif Central, os cordeiros de Aveyron e os suínos da região Sudoeste são animais criados em estruturas tradicionais, que fornecem a carne de excelente qualidade comercializada nas lojas Casino de todo o país. Empenhado em oferecer aos clientes produtos de qualidade, o Grupo firmou compromisso com diversos pecuaristas franceses. Para os produtores, é fundamental definir com antecedência o volume futuro de vendas, a fim de efetuar os investimentos necessários ao funcionamento da empresa. As bandeiras, por sua vez, precisam ter a garantia do abastecimento. Do encontro dessas necessidades, nasceram os Contratos de Cadeia Produtiva, que fornecem o quadro de previsões indispensável ao desenvolvimento dos pecuaristas e da indústria de processamento. A mais recente parceria foi um acordo plurianual para a criação da cadeia de produção de novilhas Arcadie Sud-Ouest, que oferece a 230 produtores a garantia de volumes de compras e preços estáveis, calculados com base nos custos reais de produção. As cooperativas se comprometem a respeitar o bem-estar dos animais, o ambiente em que eles vivem e suas condições de alimentação.



agroalimentar que estavam em dificuldade. O objetivo era ajudar os produtores a investirem em qualidade, para que pudessem fornecer produtos à altura dos rigorosos critérios das marcas próprias. A título de exemplo, desde sua incorporação ao Grupo, a Luché Tradition Volailles, que atua na região de Sarthe, desenvolveu uma gama de produtos avícolas 100% nacional, com animais criados sem antibióticos e comercializados pela marca Terre & Saveurs. Na região de Loire, a aquisição e modernização da fábrica de queijos Entreprise Laitière de Sauvain, especializada na produção de queijo Fourme de Montbrison com selo AOP, permitiu que a empresa ampliasse seu mercado em escala nacional e criasse a cadeia produtiva Lait des Éleveurs des Monts du Forez, que fornece leite às lojas do Grupo.

Fourme com selo AOP e frangos sem antibióticos

O Grupo levou ainda mais longe seu compromisso, adquirindo e recuperando instalações de produção

VIAJANDO PELO GRUPO

O GPA reforçou as relações com seus fornecedores, adotando uma política sustentável para a compra de carne bovina. Os produtos

comercializados nas lojas **Extra e Pão de Açúcar** são fornecidos exclusivamente por produtores que oferecem garantia total de

rastreamento da carne, cumprem todos os critérios de qualidade e respeitam as normas ambientais.

Mercado imobiliário e atividade comercial

Associando atividades comerciais e administração imobiliária, o Grupo Casino desenvolveu, ao longo dos anos, um modelo bem-sucedido de gestão de seu patrimônio. O objetivo é oferecer instalações adaptadas à estratégia comercial das bandeiras e, ao mesmo tempo, agregar valor ao Grupo.

Dinamizar a evolução do modelo comercial

A capacidade da rede de lojas de acompanhar a evolução dos anseios dos clientes é uma questão estratégica de suma importância para o Grupo Casino. As operações imobiliárias do Grupo objetivam principalmente promover suas atividades comerciais e contribuir para dinamizar a evolução do modelo comercial das bandeiras, com instalações bem adaptadas. Em 2016, a divisão de negócios imobiliários prestou assessoria para a redução das áreas anteriormente destinadas ao segmento não alimentar nas lojas da rede Géant. As áreas liberadas foram alocadas aos centros comerciais adjacentes. Em Angoulême, a liberação de 2.500 m² de áreas comerciais do Géant abriu espaço para a chegada de uma loja H&M que dinamizou a atividade do shopping.

Reforçar a atratividade das lojas

O segundo foco de ação foi reforçar a estratégia de criação de valor para o Grupo, por meio do desenvolvimento de projetos de ampliação ou promoção de empreendimentos imobiliários. A realização de obras de renovação ou ampliação aumenta a atratividade das lojas e a área de circulação dos clientes, além de agregar valor ao patrimônio. Na França, uma operação que ilustrou bem essa estratégia foi a ampliação, em 2016, do shopping Fenouillet, reinaugurado no final do ano com 12 lojas de médio porte, 50 novas boutiques, 5 restaurantes



e uma praça de gastronomia em que o carro-chefe é o bistrô do premiado chef Yannick Delpech. Atualmente, o shopping Fenouillet totaliza 85.000 m² de área comercial. Essa estratégia vem sendo também implementada em centros urbanos, em lojas Monoprix pertencentes ao Grupo que ofereçam área adjacente com potencial para construção. Após a venda de cinco unidades do Monoprix em 2015, a divisão imobiliária realizou duas outras operações de venda em 2016, no âmbito de um projeto de reforma que incluiu reestruturação e ampliação da área de vendas das lojas, remanejamento das reservas e criação de novas áreas comerciais e de imóveis residenciais.



Know-how tipo exportação

No plano internacional, o know-how do Grupo em matéria de valorização e gestão de shoppings é um importante diferencial. O objetivo é oferecer ao consumidor uma experiência marcante, que traduza as especificidades locais. Na América do Sul, o conceito de shoppings de vizinhança continua se desenvolvendo tanto no Brasil, com a bandeira Conviva, como na Argentina, com a rede Patagonia. Na Colômbia, o Grupo Éxito, com a rede de shoppings Viva, se afirmou como líder do mercado de imóveis comerciais. O ano de 2016 foi marcado por dois fatos importantes: a inauguração dos 64.000 m² dos shoppings Viva Barranquilla e Viva La Ceja, e a criação de uma incorporadora autônoma, a Viva Malls. Ao entrar no capital da Viva Malls, o Fondo Inmobiliario Colombia (FIC), um dos mais importantes fundos de capital privado do país, ofereceu a essa incorporadora recursos para dinamizar seu desenvolvimento e tornar seus empreendimentos ainda mais atraentes ■

Casino Immobilier

Esse departamento exclusivo, formado por profissionais especializados (gerência de projeto, assistência jurídica, engenharia, gestão imobiliária), oferece todas as competências indispensáveis na área de imóveis comerciais – aquisição fundiária, comercialização de espaços, promoção de empreendimentos imobiliários e valorização de ativos –, desenvolvendo e transferindo direitos de construir e projetos de empreendimento imobiliário a incorporadoras parceiras, como a Mercialys.

Argentina: Libertad alcança o marco de 160.000 m²

Com a ampliação de dois shoppings em 2016, totalizando 15.000 m², a bandeira Libertad ampliou para 160.000 m² o espaço total disponibilizado para as atividades comerciais dos shoppings, que estão espalhados por 11 cidades de médio porte do país. A rede Libertad é atualmente a terceira maior empresa imobiliária da Argentina, e a N° 1 fora de Buenos Aires.

RSE, força motriz do desempenho

Pedra angular da cultura da empresa, os compromissos em matéria de RSE (Responsabilidade Social Empresarial) acompanham a evolução da estratégia do Grupo e contribuem para criar um modelo de desenvolvimento econômico sustentável, melhorando o impacto social, trabalhista e ambiental das atividades da empresa.



Valores solidamente estabelecidos

A política do Grupo em matéria de RSE se destaca pelo caráter inovador e determinado. O objetivo é oferecer formas de consumo mais responsáveis e consolidar a sustentabilidade do modelo econômico da empresa, no âmbito de um diálogo constante com os *stakeholders*. A longa tradição de inovação social, trabalhista e ambiental, juntamente com os quatro valores defendidos pelo Grupo (conquista, lealdade, exigência e solidariedade), formam a base da política de RSE da empresa, desenvolvida em conformidade com os princípios internacionais aos quais o Grupo aderiu: o Pacto Global das Nações Unidas, a Convenção

da Rede Mundial de Empresas e Deficiência da Organização Internacional do Trabalho e os Princípios de Empoderamento das Mulheres, promovidos pela ONU Mulheres.

Pioneiro na luta contra todos os tipos de discriminação e comprometido com a promoção de hábitos de consumo mais responsáveis, o Grupo Casino foi o primeiro varejista a obter os selos Label Diversité, em 2009, e Label Egalité, em 2013, e a defender a rotulagem ambiental dos produtos.



Um compromisso transformado em eixo estratégico

Esse compromisso de longa data foi consolidado em 2010, com a criação de uma diretoria de RSE no Grupo Casino. Base estrutural da política de desenvolvimento sustentável da empresa, o programa de melhoria Espírito RSE, lançado em 2011, está organizado em cinco temas principais. O programa permeia todos os negócios do Grupo e fomenta um modelo econômico estável, agindo como um fator de crescimento que reforça a motivação e o compromisso dos colaboradores, aumenta a competitividade ao melhorar o impacto ambiental e estimula o consumo de produtos sustentáveis. Contando com apoio nas mais altas esferas da empresa, os planos de ação têm sido implementados ativamente pelas bandeiras e estão presentes em todos os setores do Grupo – compras, marcas próprias, operações comerciais, logística, etc.

Números e medidas do progresso

Para demonstrar o compromisso do Grupo, o desempenho em matéria de RSE é medido a partir de indicadores precisos que seguem as 15 prioridades estruturais do programa. Em 2016, o Grupo Casino aumentou em 5% o

Dinâmica de diálogo social

A construção das políticas de recursos humanos e de RSE tem como pedra angular o diálogo constante com organizações sindicais e patronais. Graças a esse histórico fértil, em 2016 foram renovados acordos que regem a estrutura das relações do Grupo e de seus colaboradores, abrangendo questões de saúde/segurança no trabalho, diálogo social, RSE e GPEC (Gestão Previsional de Empregos e Competências).

número de trabalhadores com deficiência, em 2 pontos percentuais o número de mulheres em cargos executivos, em 12% o número de produtos orgânicos na oferta global das lojas e em 2 pontos percentuais a taxa de reciclagem de resíduos.

As doações para a rede de Bancos Alimentares superaram o equivalente a 32 milhões de refeições, graças à mobilização dos 228 mil colaboradores da empresa, registrando um crescimento de 21%.

Por último, o consumo de energia elétrica das lojas diminuiu 5%, como resultado da implementação dos planos de ação definidos pelo Grupo. Paralelamente, o

As 15 prioridades estruturais do programa de melhoria Espírito RSE

Empregador comprometido	Varejista responsável	Parceiro de confiança
<ul style="list-style-type: none"> ■ Promover a diversidade ■ Facilitar a inserção profissional de jovens ■ Incentivar o crescimento dos colaboradores ■ Agir em favor da saúde e do bem-estar no trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Agir em favor da saúde do consumidor ■ Estimular hábitos de consumo que respeitem o meio ambiente e a biodiversidade ■ Combater o desperdício alimentar 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Reforçar a política de ética trabalhista ■ Dar apoio às cadeias de produção local ■ Incentivar as políticas de RSE dos fornecedores
Grupo mobilizado em favor do meio ambiente	Protagonista da solidariedade local	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Reduzir a emissão de gases do efeito estufa ■ Melhorar a eficiência energética ■ Reduzir e reutilizar resíduos 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Desenvolver a ação das fundações ■ Desenvolver parcerias solidárias 	

Um modelo de futuro | RSE, força motriz do desempenho

número de sacolas plásticas descartáveis distribuídas nos caixas foi reduzido em 11% (excluindo o Assaí).

A RSE no cálculo dos indicadores de desempenho

Parte integrante da cultura do Grupo, os objetivos em matéria de RSE entram para a lista de indicadores de desempenho dos gestores e dirigentes. Isso significa que parte da remuneração variável do diretor-presidente do Grupo Casino é vinculada ao desempenho da empresa na área de RSE. Esse desempenho é medido pela adesão a um dos três principais índices de sustentabilidade. Na França, o referencial unificado de Atitudes e Comportamentos de Managers (ACM), criado com o objetivo de promover uma cultura gerencial baseada nos valores do Grupo, responde por 30% do cálculo da remuneração variável. Em 2016, esse referencial foi modificado, a fim de integrar critérios de RSE.

Fora da França, igualmente, os objetivos quantitativos em matéria de RSE passaram a entrar no cálculo da remuneração variável dos executivos. Em 2016, os gestores brasileiros foram avaliados com base em indicadores de mensuração de desempenho relativos à equidade profissional, à integração de pessoas com deficiência e ao consumo de energia elétrica. Na Colômbia, a remuneração variável está vinculada, entre outros, a indicadores relativos a compras locais e ao financiamento de iniciativas da Fundação Éxito, em particular o programa Gen Cero. ■

Governança RSE

A política de RSE é coordenada pelas altas instâncias do Grupo e sua governança é incumbência do Comitê Estratégico de RSE. Formado por 12 membros, dos quais 8 fazem parte do Comitê Executivo, o Comitê Estratégico de RSE endossa os compromissos e acompanha sua implementação pelas empresas. O desenvolvimento da política de RSE está sob a responsabilidade da diretoria de RSE do Grupo, que coordena uma rede de representantes nas filiais na França e em outros países.



Casino World Community

Com mais de 18 mil membros, a rede social do Grupo Casino continua tecendo laços que independem das distâncias geográficas. A Casino World Community ganhou novo design e conteúdos inéditos. Entre as atividades disponíveis, os colaboradores podem compartilhar boas práticas em uma seção especialmente criada para esse tipo de intercâmbio, ou melhorar seu desempenho profissional e pessoal no espaço de aprendizados Easy Learning. Uma nova apresentação interativa ajuda os usuários a conhecerem melhor o Grupo, em particular os compromissos da empresa na área de RSE.

Uma política que se reflete nos índices de referência

A avaliação não financeira do Grupo vem melhorando continuamente. A empresa está classificada em vários índices de investimento socialmente responsável que destacam as empresas com melhor desempenho nas áreas social, ambiental e de governança: FTSE4GOOD, Euronext Vigeo Index (Eurozone 120, Europe 120, World 120 e France 20), Ethibel Sustainability Index Excellence Europe, MSCI Global Sustainability Index, STOXX® Global ESG Leaders Indices. Em maio de 2016, a agência Vigeo Eiris posicionou o Grupo Casino no primeiro lugar entre as empresas do setor de varejo, enquanto o Grupo Éxito e o GPA ocupam o segundo e terceiro lugares, respectivamente, no ranking de países emergentes. A nota do Grupo nos índices do Dow Jones Sustainability aumentou em seis pontos entre 2015 e 2016. Para completar, desde 2013 o Grupo participa do Carbon Disclosure Project (CDP).

Entrevista

Stéphane Tuot, Responsável por Fluxos no Franprix

“No Franprix, a RSE gera um círculo virtuoso para os trabalhadores”.

Por que o Franprix optou pelo transporte fluvial para abastecer as lojas parisienses?

Diante da dificuldade de os caminhões entrarem em Paris para fazer as entregas, decidimos usar uma balsa de carga que circula no rio Sena, entre nossos depósitos em Val-de-Marne e o cais em frente à Torre Eiffel. Trata-se de uma solução eficaz, totalmente em sintonia com o objetivo fixado pelo Grupo de reduzir sua pegada de carbono. No lançamento do projeto, em 2012, 80 lojas utilizavam esse meio de transporte. Desde 2016, fazemos a entrega de produtos secos por via fluvial para mais de 300 lojas de Paris e municípios vizinhos.

A questão da RSE está presente em outros projetos logísticos do Franprix?

Na verdade, ela está presente em todos os projetos. No âmbito do Franprix, os temas ligados à RSE são tratados diretamente pelos diversos setores da empresa. O desenvolvimento sustentável não objetiva criar novas obrigações para os funcionários, mas dar uma nova dimensão aos projetos. Desse ponto de vista, a RSE gera um círculo virtuoso e economicamente sustentável.



A solução de coleta de produtos não vendidos segue esse mesmo raciocínio?

É extremamente difícil organizar, em áreas urbanas, a coleta de produtos frescos que não tenham sido vendidos, loja por loja. Por isso, surgiu a ideia de desenvolver uma cadeia logística bem estruturada, em parceria com a empresa social Phénix. Além de atuar como uma ponte entre as lojas e as associações de bairro beneficiárias, ela se encarrega de organizar o serviço de entrega dos produtos com data de vencimento próxima, todos os dias de manhã, por meio de uma frota de triciclos elétricos com compartimento de carga. Desde o lançamento do projeto, no início de 2016, o equivalente a mais de 250 mil refeições à base de produtos frescos foram doadas a cerca de 60 associações de Paris e arredores. Ou seja, mais uma vez, o Franprix mostrou ser capaz de criar um modelo de desenvolvimento sustentável.

VIAJANDO PELO GRUPO

Mobilizado, como todo o Grupo, no combate contra o desperdício alimentar, o **Monoprix**, que em 2016 doou o equivalente a 6 milhões de refeições, se empenha para conscientizar seus

clientes e implementa iniciativas inovadoras, por exemplo com o fabricante de geleias Re-belle. As frutas não vendidas de uma dezena de lojas Monoprix são coletadas pela equipe da Re-belle

e transformadas em geleias em uma fábrica que promove a inserção profissional. Em seguida, as geleias são comercializadas nas lojas do Monoprix em Paris.





Bandeiras
dinâmicas
e inovadoras

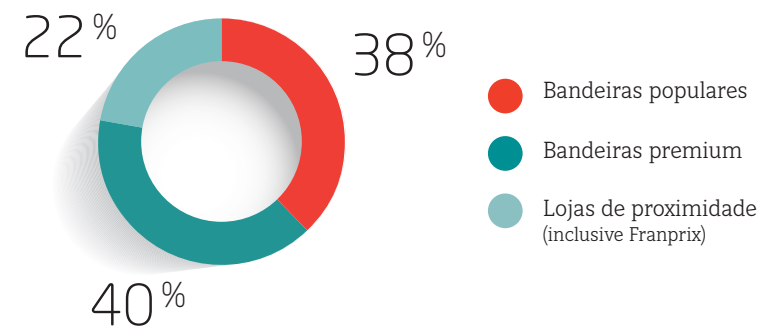
França

Base histórica do Grupo, a França é um elemento central da estratégia de diferenciação e crescente segmentação implementada pela empresa. As bandeiras francesas, associando dinamismo comercial e inovação, mais do que nunca reafirmam a solidez de sua estrutura.

9.855
lojas

69.835
collaborateurs
(funcionários fixos e temporários em 31/12/2016)

Repartição do faturamento em 2016





Géant, Casino Shop, Monoprix e Leader Price são pilares da vasta rede de bandeiras de diversos formatos que o Grupo construiu na França, formando uma malha nacional sempre próxima dos consumidores.

Rede de bandeiras sólidas e ágeis

Com formatos atraentes, estruturas bem adaptadas, produtos de qualidade, serviços inovadores e um cuidado especial para que a experiência de compra seja a melhor possível, as bandeiras do Grupo na França demonstram uma personalidade bem definida e estão em constante evolução para captar os novos hábitos de consumo.

Géant em plena transformação

Para a rede Géant Casino, o ano foi marcado pela melhoria regular do desempenho comercial. Apostando no posicionamento de preços e na renovação de seu modelo, a bandeira registrou aumento das vendas, com destaque para o setor alimentar, cujo faturamento cresceu 2,7%. Esse resultado confirma a pertinência da estratégia adotada pela bandeira: reforçar a oferta no segmento alimentício e reduzir a área reservada à oferta não alimentar, sobretudo as categorias de produtos mais afetadas pela concorrência das vendas on-line. A nova roupagem das lojas Géant oferece amplo espaço para os produtos frescos, como um grande mercado em que os destaques são os serviços de alimentação e os produtos locais.

As lojas dispõem também de um espaço de beleza inspirado no modelo de boutiques especializadas e oferecem uma coleção de vestuário renovada, ampliada e cениrizada a partir de coleções das marcas próprias. O setor de casa e decoração aposta na modernidade dos produtos Finlandek e é completado por uma seleção de eletrodomésticos e produtos eletrônicos apresentados no corner da Cdiscount. A área de vendas foi reduzida, adaptando-se à oferta mais compacta.

Em contato com os clientes

Graças à flexibilidade do modelo de gestão imobiliária do Grupo, em 2016 a área comercial dos hipermercados foi reduzida em 1,6%. A previsão é que essa tendência ganhe impulso em 2017. Quanto às equipes, o convívio com os

clientes foi reforçado em diversos setores das lojas – alimentos, produtos de beleza, caixas e recepção. Um programa de desenvolvimento de competências foi criado para valorizar o know-how, o conhecimento sobre os produtos e o aconselhamento aos clientes, que responderam bem a essas mudanças: em 2016, a participação de mercado cresceu 0,1% e o faturamento por metro quadrado aumentou 3%. Paralelamente, a bandeira passou em revista seus métodos, a fim de desenvolver a excelência operacional nas lojas, reduzindo os custos com logística e diminuindo o risco de rupturas de estoque e a espera nas filas dos caixas.



Leader Price: de volta às origens

Esse trabalho de análise dos processos operacionais também foi uma das prioridades da rede Leader

Price, que decidiu se concentrar em sua atuação como varejista, retornando, em 2016, ao modelo de negócio que deu origem à bandeira. O novo logotipo azul e vermelho simboliza a proposta desenvolvida pelo Leader Price desde a sua criação: produtos de qualidade e preços extremamente baixos. O novo modelo adotado pela bandeira reflete e reafirma essa identidade. A experiência de compra ganhou vida nova: o trajeto efetuado pelo cliente ficou mais dinâmico, os setores de frutas/legumes, perfumaria e vinhos ganharam destaque e o novo mobiliário oferece uma melhor visão das gamas de produtos. A própria oferta de produtos foi renovada,

com mais artigos de qualidade e preço acessível, trazendo novas referências de produtos orgânicos, pães, confeitaria, produtos locais e linhas comemorativas, além de campanhas promocionais de grande impacto. Para completar, com a passagem de 143 lojas para o sistema de franquia, a bandeira apresenta um bom equilíbrio: 50% da rede é formada por lojas próprias e a outra metade, por franquias.

Casino Supermarchés: um novo frescor

Com 125 novos balcões de serviços disponíveis em 90 lojas, a rede Casino Supermarchés vem focando suas operações na venda de produtos frescos e conquistando melhor posicionamento nesse segmento. A renovação dos espaços para produtos frescos foi uma injeção de estímulo para toda a atividade das lojas. Claramente direcionada para o segmento premium, a bandeira priorizou a oferta de serviços e a experiência do cliente, gerando inovações, zelando pela qualidade do sortimento de produtos, desenvolvendo o profissionalismo dos colaboradores com a Académie Best in Fresh e aperfeiçoando as práticas de excelência operacional.

Casino Restauration: um prato cheio de bons negócios

A transformação das antigas cafeterias na rede de restaurantes À la Bonne Heure foi concluída em 2016. Atualmente, mais de 100 restaurantes estão operando nos estacionamentos de centros comerciais. A estrutura de gestão dos estabelecimentos continuou seu processo de mudança em 2016, passando para o sistema de franquia ou locação-gerência. Com apoio da Casino Restauration, os diretores assalariados passaram a atuar como autônomos. Esse espírito empreendedor é também a razão do sucesso das lanchonetes Cœur de Blé, presentes em centros comerciais da França. Paralelamente, a Casino Restauration continuou diversificando suas atividades, registrando um marcado crescimento dos restaurantes coletivos R2C, além de um forte aumento do fluxo de clientes na rede Saint-Once (serviços de catering) por ocasião da Copa Euro 2016.



Naturalia: expansão do modelo 100% natural

A bandeira conquistou maior participação no mercado e continuou sua expansão, tendo inaugurado 20 lojas em 2016.

Nas 15 lojas parisienses que foram renovadas, as vendas cresceram 7,5%. A dinâmica comercial se traduziu também em campanhas inovadoras, como Casinomania no mês de junho, Summer Tour em meados do ano e a promoção 100 Jours Casino Folies, realizada no final do ano. Globalmente, o faturamento da bandeira aumentou 3,8% em 2016.

Monoprix cultiva sua diferença

A relação especial que une o Monoprix a seus clientes foi reforçada em 2016. A bandeira, que conta com 1 milhão de seguidores no Facebook, oferece experiências exclusivas em suas lojas, graças, em grande parte, a uma excepcional variedade de produtos, tanto no setor alimentar como nos espaços de moda e decoração. Pioneiro na promoção de hábitos de consumo responsáveis, o Monoprix, com sua marca própria, reafirma constantemente esse seu compromisso, oferecendo produtos de alto padrão e qualidade gustativa nos balcões de serviços de suas lojas. Mas o Monoprix é também uma grife de roupas. Desenhadas por uma equipe de 150 designers e estilistas exclusivos, as coleções apresentam um estilo cheio de personalidade que associa tendências contemporâneas e qualidade. As

parcerias estabelecidas com designers externos permitem levar às lojas confecções de altíssimo nível. A título de exemplo, em 2016 o Monoprix comercializou uma coleção de vestidos de noiva em renda de Calais, assinados pela Maison Lorafolk. O ano foi também marcado pelo lançamento de duas novas linhas de roupas: Monoprix Fit, para usar na academia, e Monoprix Ski, para a prática de esqui. Por fim, a bandeira lançou um sistema de entrega a pé em menos de uma hora: os clientes deixam as compras no caixa da loja e pagam em casa, diretamente ao entregador. Dando provas de excelente desempenho, o Grupo Monoprix inaugurou 60 lojas em 2016 em todos os formatos, com destaque para a monumental loja Naturalia em Les Lilas, nos arredores de Paris.

1,7
milhão

número de clientes ativos que têm o cartão do Franprix

Franprix, a revolução da proximidade

Decidido a reinventar seu papel num cenário de transformação dos hábitos de consumo, o Franprix revolucionou o segmento de lojas de proximidade com o conceito Mandarine, que transformou as lojas em autênticos espaços de convívio. Numa área de 400 m², os clientes têm à sua disposição os produtos essenciais ao dia a dia, em grande parte da marca própria Franprix, além de um concentrado de tudo o que se pode encontrar no comércio de bairro: açougue, queijaria, lanches quentes e frios, espaço para café com wifi, suco de laranja orgânico, balcão de correios, serviço de Western Union e até chaveiro. Em cada canto, uma inovação; em cada loja, equipes inteiramente a serviço dos clientes. Treinados na Académie Mandarine, os colaboradores desenvolveram competências técnicas e comportamentais. Para reduzir o tempo de espera nos caixas, os operadores podem agilizar o atendimento usando um equipamento móvel (terminal de pagamento e scanner de mão). No final de



2016, 60% das lojas já tinham adotado o modelo Mandarine, que será constantemente aperfeiçoado e expandido a todos os estabelecimentos até 2017.

Franquias ganham terreno

À imagem do Franprix, outras bandeiras de proximidade passaram por uma cura de rejuvenescimento, modernizando a oferta e o modelo de negócios, além de desenvolver novos serviços (produtos frescos, perfumaria, produtos locais, rotisseria, etc.). Alicerce histórico do Grupo, as mais de 6 mil lojas formam uma rede nacional composta por bandeiras especialmente adaptadas a centros urbanos, zonas periurbanas ou comunidades rurais. Com o fechamento das lojas de menor porte, 2016 foi um ano de transição: o sistema de franquia – forma de gestão mais empreendedora – conquistou espaço, em particular no âmbito da Casino Proximité, com a transferência de mais de 60 lojas próprias para franqueados. Atualmente, a proporção de lojas em franquia e parceria é de 77%. Mostrando ótimo desempenho, as redes de franquias Vival e Spar colecionam inovações. Duas ideias ilustram bem essa capacidade: os painéis Spar Lib' – por meio dos quais o público de férias em campings pode enviar uma lista de compras e receber os produtos no próprio acampamento – e as bibliotecas Vivalivres, que oferecem um sistema de empréstimo de livros aos clientes. Quanto à rede Petit Casino, 2017 será o ano de uma grande metamorfose em seu modelo de loja. A exemplo de outras bandeiras, a transformação será guiada pelo espírito de comércio de bairro e a expansão de serviços ■



“No setor de serviços de alimentação, é o talento das equipes que faz a diferença”.

Serge Margaridenc,
Diretor do setor PFT (produtos frescos tradicionais) da rede Casino Supermarchés

Disposto a reconquistar um posicionamento premium no setor alimentar, o Casino Supermarchés decidiu dar um lugar de destaque aos serviços de alimentação. **Serge Margaridenc**, diretor da divisão de PFT, explica que essa transformação foi possível mediante a valorização de talentos.

Como foi feita a transformação dos espaços para produtos frescos da bandeira?

Há um ano, traçamos uma meta clara: reconquistar o posicionamento premium no setor alimentar, aumentando a atratividade dos produtos frescos tradicionais. Naturalmente, essa estratégia é pautada tanto na oferta como no conceito. Por exemplo, trabalhamos com pequenos produtores a fim de oferecer variedades de frutas e legumes que sejam saborosos, colhidos na maturidade. Além disso, apostamos em ofertas realmente atraentes, como máquinas de suco de laranja, pizzas caseiras, sushi bars, uma linha de lanches quentes e frios, especialidades à base de carne, doces e muitas outras inovações. Demos também atenção especial ao segmento de produtos orgânicos e às novas tendências de consumo, como alimentos sem glúten e veganos. Mas o que realmente faz a diferença na loja, é a competência dos profissionais que preparam os produtos.

Que papel tem o know-how nessa estratégia de renovação?

Ele é a essência do trabalho, principalmente em razão da escassez de profissionais qualificados, embora os programas de televisão dedicados à culinária estejam

800 colaboradores já receberam treinamento

estimulando esse tipo de vocação entre os jovens. Para o Casino Supermarchés, é importante compartilhar boas práticas, contribuir para o desenvolvimento dos colaboradores e valorizar o know-how técnico.

De que forma?

Concretamente, instauramos, em cada região, oficinas de treinamento para cada especialidade (frutas e legumes, peixes, açougue, frios, confeitaria e padaria). Todos os colaboradores que trabalham nessas áreas participarão de treinamentos práticos sobre produtos e conhecimentos do setor. Evidentemente, eles contarão com apoio e acompanhamento após o treinamento, de forma a consolidar as melhores práticas. O objetivo é cultivar o gosto pela elaboração do produto, para que eles se tornem grandes profissionais. Esse é também o objetivo do concurso Challenges du Meilleur Ouvrier Professionnel, lançado em 2016 em todas as lojas: valorizar as equipes, incentivar uns aos outros e mostrar aos clientes a extensão dos nossos talentos.

VIAJANDO PELO GRUPO

Na Colômbia, graças à incorporação da **Super Inter**, bandeira especializada em produtos frescos, foi possível ampliar o know-how das equipes dos setores de açougue e de frutas e legumes de

todas as lojas do Grupo Éxito. O desenvolvimento de boas práticas (gestão eficaz dos pedidos, corte mais preciso das carnes, diminuição de material quebrado) em 250 lojas **Éxito** e **Surtimax**

teve um impacto direto sobre as vendas, que registraram aumento de 30% no setor de frutas e legumes e de 25% no serviço de açougue.

Panorama das ações de RSE na França



ON EST BIEN MEILLEURS ENSEMBLE

Gestão O aprendizado da empatia

Com 4.200 gestores capacitados, um programa de e-learning disponível on-line e o desenvolvimento da “rede de cuidadores”, a política de gestão pautada em valores humanos ganhou força na França. A diretoria de Recursos Humanos publicou o caderno “Gestão pautada em valores humanos, história(s) de um compromisso de todos os dias”, com o testemunho de 50 gestores do Grupo que vivenciam no cotidiano o método de gestão com empatia.



Solidariedade Compromisso com a cidadania

A Fundação Empresarial Casino lançou, em 2016, um programa direcionado aos colaboradores, em favor do compromisso com a cidadania. Uma plataforma web apresenta diversos projetos dos quais os colaboradores podem participar para ajudar 30 associações parceiras.

Equidade profissional Combater o sexismo

Para lutar contra estereótipos, que muitas vezes dão origem a ideias preconceituosas, o Grupo criou o guia “Lutar contra o Sexismo Ordinário”, realizado a partir de uma enquete com os colaboradores. As ações desenvolvidas pelo Grupo receberam o Prêmio No More Clichés, atribuído pela associação Communication et Entreprise, o Troféu LSA de Diversidade e RSE, bem como o Troféu de Igualdade de Gêneros da Agência Mixité Entreprise.

Bem-estar animal Mobilização pelo bem-estar de poedeiras

Seguindo o exemplo do Monoprix, primeiro varejista a cessar a venda de ovos de galinhas criadas em gaiola, as redes de lojas Franprix, Leader Price e Casino também se comprometeram a parar de vender, até 2020, todos os ovos produzidos por aves em gaiolas.

Meio ambiente Veículos limpos

A filial logística Easydis anunciou que, até 2020, contará com uma frota de 400 veículos movidos a gás natural. Esse tipo de veículo reduz em 85% o nível de emissão de partículas finas. O Monoprix comprometeu-se a triplicar o número de caminhões movidos a GNV (gás natural veicular) até o final de 2017. Para completar, a rede Franprix deu início à substituição dos caminhões de entrega das lojas de Paris. A previsão é que os 20 primeiros veículos estejam operacionais em 2017.



Diversidade Tour de France

Em 2016, o Grupo fincou ainda mais profundamente as raízes da diversidade, com a primeira edição do Tour de France da Diversidade. Doze encontros e debates coordenados por um especialista externo foram organizados em lojas, restaurantes e depósitos do Casino na França, reunindo gestores, colaboradores e representantes de Diversidade no Grupo.



Consumo responsável Monoprix Tous Cultiv'acteurs

Os primeiros lotes de frutas e legumes com o selo Monoprix Tous Cultiv'acteurs já chegaram às lojas. O Monoprix mobilizou-se para que os produtores parceiros adotem métodos agrícolas mais ecológicos, ajudando-os a reduzir o uso de pesticidas a fim de proteger os polinizadores. Para os clientes, isso significa produtos saudáveis e com mais sabor.



Colômbia

Líder histórico do varejo na Colômbia, o Grupo Éxito usa seu modelo multiformato e multicanal para consolidar o crescimento do setor. Seja nos espaços de produtos frescos das lojas premium Carulla ou nas prateleiras do atacarejo Surtimayorista, as bandeiras continuam inovando para atender aos anseios de todos os tipos de consumidores.

1.873

lojas

41.614


colaboradores
(funcionários fixos e temporários em 31/12/2016)

205

lojas inauguradas

Grupo Éxito: N°1 no varejo

N°1 dos empregadores privados

 +10,8%

faturamento orgânico

 47%

colaboradores com menos de 30 anos



O Grupo Éxito reforçou seu posicionamento na liderança do mercado colombiano graças à bandeira premium Carulla, à ampla rede de hipermercados e supermercados Éxito e à bandeira Super Inter, especializada em produtos frescos. Além de expandir a rede de bandeiras de proximidade, o Grupo Éxito criou o Surtimayorista, novo formato de loja hard discount.

Grupo Éxito: o espírito pioneiro de um líder incontestável

Com bandeiras multiformato eficazes e claramente identificadas, uma ambiciosa estratégia nos negócios imobiliários e o desenvolvimento de vendas on-line em sinergia com lojas físicas, o Grupo Éxito, plenamente integrado à sociedade colombiana, consolidou seu modelo de negócios e continua captando as tendências do mercado.

Potencialização de sinergias

O Grupo Casino estabeleceu uma nova base de criação de valor quando decidiu, em 2015, reunir as filiais latino-americanas em uma estrutura coordenada pelo Grupo Éxito. O programa de sinergias já vem mostrando um vasto campo de possibilidades. Em 2016, a reconhecida expertise do Grupo Éxito conquistou novos territórios: graças à transferência de competências no setor de moda (ver p. 60), foi possível agilizar o desenvolvimento da oferta do GPA no Brasil e da rede Libertad na Argentina; o conceito de "Aliados" inspirou o lançamento das lojas de proximidade Compre Bem, em São Paulo (ver p. 69); no Uruguai, a rede de lojas Devoto Express, que segue o modelo dos formatos de proximidade Éxito e Carulla Express, vem se desenvolvendo bem no país.

Em Bogotá, na Colômbia, a inauguração da primeira loja de atacado de autosserviço da bandeira Surtimayorista, em maio de 2016, ilustra perfeitamente a política de transferência de know-how entre filiais latino-americanas. A nova bandeira segue o modelo das lojas brasileiras Assaí, formato industrial eficaz de venda por atacado. Destinado a restaurantes e famílias em busca de preços mais em conta, o modelo atacarejo é bem adaptado à situação do mercado colombiano. A segunda

1.307

Aliados Surtimax e Super Inter em 2016, o que representa crescimento de 20% em um ano.





Viva Malls, maior operadora de shoppings na Colômbia

Em 2016, o Grupo Éxito deu seguimento à expansão de suas atividades no ramo imobiliário, com a criação da filial Viva Malls e a inauguração de dois centros comerciais, tendo como destaque os 64.000 m² do shopping Viva Baranquilla. A entrada de um parceiro de peso no capital da empresa abrirá caminho para a realização de novos projetos. A Viva Malls administra atualmente 12 shoppings em atividade e 2 em construção. Um deles é o Viva Envigado, que em 2018 será o maior da Colômbia, com 140.000 m² de área e 240 lojas.

loja piloto da Surtimayorista será inaugurada em 2017, também na capital colombiana, preparando o terreno para a expansão da rede em todo o país.

Líder em todos os formatos

Nº1 absoluto do varejo na Colômbia, o Grupo Éxito consolidou seu posicionamento como líder no país, onde detém atualmente 49,1% do mercado formal¹. Pioneiro da captação de novos hábitos de consumo, o Éxito puxa o crescimento do mercado colombiano, a fim de desenvolver plenamente o potencial de cada formato de loja.

A rede de supermercados premium Carulla oferece produtos alimentícios de alta qualidade, além de uma série de serviços à disposição dos clientes que

¹ Fonte: Nielsen, dados de 31 de dezembro de 2016.

frequentam suas lojas. Um bom exemplo é o novo modelo de padaria artesanal disponível em 68 lojas da rede Carulla: o conceito, verdadeiro sucesso de vendas, foi desenvolvido por um especialista francês em panificação que trabalhou anteriormente para a rede Géant Casino. O Grupo Éxito atende as classes C/D, seu público principal, com os estabelecimentos da rede Éxito, que se distinguem pelo bom desempenho e pela excelente imagem junto aos clientes. A rede Éxito inclui hipermercados, supermercados e lojas de vizinhança presentes em todo o país, além da bandeira Super Inter, muito bem implantada na região oeste. Especializada em produtos frescos, a rede Super Inter compartilhou seu

know-how com todas as equipes do Grupo Éxito, incentivando a adoção de boas práticas operacionais desenvolvidas nos segmentos de frutas/legumes e carnes.

Presente no segmento hard discount com a bandeira Surtimax, o Grupo Éxito deu seguimento ao programa de responsabilidade social, desenvolvendo alianças com pequenos comércios tradicionais. Os mercados de bairro que se juntam à rede Surtimax podem tirar partido do alto padrão de qualidade e da expertise operacional do Grupo. Para eles, a aliança gera, em média, um aumento de 70% nas vendas. Atualmente, a Colômbia conta com mais de 1.300 Aliados Surtimax e Super Inter.

Modelo não alimentar multicanal

O potencial de desenvolvimento do Grupo Éxito está ligado também a sua atuação no setor não alimentar. A oferta de artigos de vestuário, em particular, é um fator importante de atratividade para os hipermercados e supermercados, respondendo por uma parte crescente das vendas totais do Grupo (13% em 2016). Elemento histórico de diferenciação da empresa, o setor de confecção foi impulsionado pelo crescimento recorde



Uruguai: lançamento da bandeira Disco Fresh Market

A Disco, filial do Grupo no Uruguai, inaugurou a primeira loja Fresh Market, especializada em produtos frescos. A loja fica em Punta del Este, região famosa por suas praias. Esse formato premium inovador, que segue os melhores padrões internacionais, ilustra a dinâmica arrojada do Grupo Éxito.

das vendas das marcas próprias. Graças ao novo posicionamento de preços, em 2016 as vendas aumentaram 52%. O próximo passo é conquistar os clientes que compram pela internet.

Vinculados às bandeiras, os sites exito.com e carulla.com consolidaram sua liderança no mercado de comércio eletrônico da Colômbia, atuando como pioneiros no crescimento desse canal de vendas. O modelo click & mortar oferece a vantagem de criar integrações logísticas e comerciais com as lojas físicas. Mais de 130 supermercados são atualmente equipados com sistemas interativos que ampliam a oferta de produtos não alimentares disponíveis. Em 2016, as vendas desse "catálogo digital" cresceram 50%. Duas novidades lançadas em 2016 vão acelerar esse processo: as versões para dispositivos móveis dos sites exito.com e carulla.com, que já respondem por 50% do tráfego e estão revolucionando a experiência de compra; e o marketplace, que vai ampliar consideravelmente a oferta de produtos on-line. Com um aumento de 25% nas vendas totais, o sucesso virtual agora é real ■



“As vendas das marcas próprias de roupas cresceram 52%”.

Irina Jaramillo Muskus, Diretora de Confecções do Grupo Éxito

O setor de roupas, parte integrante da história do Grupo Éxito, cresceu em ritmo acelerado em 2016. **Irina Jaramillo Muskus**, diretora de Confecções, passa em revista essa importante expertise do Éxito, que construiu sua estratégia graças a 11 marcas sólidas e a um eficiente modelo de produção local.

Quais são os ingredientes que fazem o sucesso das coleções de moda do Éxito?

A moda foi o primeiro setor em que o Éxito atuou, na época da criação do Grupo, em 1949. O sucesso registrado atualmente é fruto de uma estratégia clara, cujo objetivo é fazer com que a moda seja um item acessível a toda a população colombiana. Para cumprir essa meta, desenvolvemos 11 marcas próprias sólidas, que representam cerca de metade das vendas de roupas da empresa, e optamos por um modelo de produção local: 92% dos produtos são confeccionados em 290 manufaturas situadas em 8 cidades colombianas. Nossa equipe de estilistas identifica as tendências e lança constantemente novas coleções. Trata-se de uma organização extremamente reativa – são menos de dois meses entre a criação de uma peça e a chegada do artigo à loja. Em seguida, um elemento

importante é a apresentação dos produtos nas lojas e o conhecimento sobre têxteis desenvolvido pelos vendedores, que recebem treinamento em nosso centro de formação.

Quais foram as novidades da coleção lançada em 2016?

Mais que uma nova oferta, a coleção trouxe uma nova abordagem. Diante da desaceleração econômica e da queda do poder aquisitivo das famílias colombianas, decidimos reinventar nosso modelo. A ideia era oferecer roupas de qualidade, atraentes e baratas, em todas as estações. O preço das peças das marcas próprias diminuiu cerca de 40%, sem que a qualidade fosse afetada, e a renovação das coleções tem sido muito mais rápida. Os resultados são evidentes: o fluxo de clientes deu um salto de 16%, o volume de negócios cresceu 82% e as vendas aumentaram em 52%.

 **51 milhões**

número de peças de vestuário vendidas pelo Grupo Éxito em 2016, sendo 43% de marcas próprias

E os projetos futuros?

Nosso próximo desafio é dar ainda mais solidez às marcas, desenvolvendo o formato multicanal. Em 2017, cada marca vai ganhar seu próprio site. Queremos aquecer as vendas pela internet!

VIAJANDO PELO GRUPO

O know-how do Éxito no setor de confecção vem se espalhando por todo o Grupo. Em 2016, 400 mil artigos foram exportados para as filiais latino-americanas. O Grupo Éxito assessorou o **GPA** e a rede **Libertad** na

implementação do modelo responsável por seu sucesso: cadeia de abastecimento curta, treinamento das equipes de venda – que atuam como autênticos consultores de moda –, marketing de valorização dos produtos

e renovação constante das coleções. Também em 2016, na França, a rede **Géant** entregou a reformulação de sua estratégia à Ana Lora, nova diretora de Confecção, que anteriormente trabalhou para o Grupo Éxito.

Panorama das ações de RSE na Colômbia

Solidariedade

Programa Gen Cero mobiliza o Éxito

Iniciadora do Gen Cero, programa nacional de luta contra a desnutrição infantil, a Fundação Éxito, em colaboração com parceiros públicos e privados, se empenha para que, até 2030, nenhuma criança colombiana com idade entre 0 e 5 anos sofra de desnutrição. Em 2016, foram beneficiadas 38.920 crianças de 50 cidades da Colômbia. Nesse mesmo ano, o Éxito teve um papel muito importante na criação de uma lei de proteção da infância na Colômbia.



Equidade profissional Mujeres de Éxito

O Grupo Éxito criou, em 2016, o Comitê de Equidade Profissional, responsável pelo monitoramento dos planos de ação nessa área. Paralelamente, 300 colaboradores(as) participaram da iniciativa Mujeres de Éxito, série de conferências e grupos de discussão sobre liderança e comunicação. Os eventos foram realizados em Bogotá, Cali e Barranquilla.



Inserção

777 primeiros empregos

No âmbito do programa 40 mil Primeiros Empregos, lançado pelo Ministério colombiano do Trabalho, o Éxito ofereceu a 777 jovens com idade entre 18 e 28 anos a oportunidade de uma primeira experiência profissional em suas lojas.

Compras Apoyo crescente aos produtores locais

O Grupo Éxito apoia a agricultura e a pesca sustentáveis, adquirindo de produtores locais uma parte crescente dos artigos que abastecem suas lojas. Em 2016, 86% das frutas e dos legumes vendidos nas lojas do Grupo foram adquiridos de 756 pequenos produtores agrícolas, e 1.550 toneladas de peixe foram fornecidas por 1.500 empresas familiares do setor de pesca.



Resíduos Limpiemos Colombia

O Éxito participou da operação Limpiemos Colombia, campanha nacional de limpeza dos espaços públicos, realizada em parceria com o Ministério do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável e com a ONG WWF. Mais de 23 mil voluntários se prontificaram a ajudar, recolhendo 113 toneladas de resíduos.



Energia

5.631 m² de painéis fotovoltaicos

Duas novas centrais fotovoltaicas foram ativadas em 2016 em unidades do Éxito, entre as quais a maior da Colômbia, instalada no teto do novo shopping Viva Barranquilla. Elas aumentam para 5.631 m² a área total de painéis fotovoltaicos do Éxito no país.



Brasil

Líder do setor de varejo, o GPA foca em um objetivo claro: oferecer soluções que acompanhem a evolução dos hábitos de compra dos brasileiros, no âmbito de uma sociedade moderna e multicultural. Para cumprir essa meta, o GPA vem desenvolvendo sua carteira de bandeiras complementares que mostram identidade forte e diferenciada.

1.135

lojas

100.523

colaboradores
(funcionários fixos e temporários
em 31/12/2016)

GPA: N°1 do varejo

N°1 dos empregadores
do varejo alimentar

↑ +11,7%

vendas orgânicas
GPA Alimentar

↑ +39,2%

vendas orgânicas
do Assaí



Graças ao trabalho de base realizado para consolidar o modelo do GPA, 2016 foi um ano marcado pela recuperação do Extra Hiper, pelo crescimento contínuo do Assaí, pela resiliência do Pão de Açúcar e pela rápida expansão das lojas de proximidade em todos os segmentos, com destaque para o lançamento da rede Aliados Compre Bem, que reúne pequenos mercados independentes.

Do atacarejo ao premium: o modelo vitorioso do GPA

Em 2016, o GPA decidiu resgatar as bases históricas da empresa e focar no segmento em que sempre atuou: a oferta alimentar. O Grupo deu impulso ao crescimento das bandeiras com maior potencial, estratégia que comprova a solidez de seu modelo multiformato e multibandeira.

De volta às origens

Tradicional protagonista do mercado, o GPA deve seu sucesso e sua resistência diante das dificuldades econômicas do Brasil ao trabalho desenvolvido para consolidar os princípios que caracterizam o setor de varejo: excelência operacional, otimização dos processos e simplificação das operações. Paralelamente, graças a seu modelo multiformato e multibandeira, o GPA tem a possibilidade de adaptar sua carteira às evoluções dos hábitos de consumo. Foi partindo dessa perspectiva que o GPA anunciou o início do processo de venda de sua participação nas empresas de varejo não alimentar administradas pela Via Varejo. Com essa decisão, o GPA pretende focar no setor em que atua desde a sua fundação – o comércio alimentar – e ampliar seu parque de lojas para concentrar os investimentos nos formatos que oferecem maior potencial. Concretamente, um programa de conversão de alguns hipermercados Extra em lojas Assaí teve início em 2016, gerando resultados notáveis, muito acima das previsões.

Assaí a pleno vapor

O sucesso do Assaí é incontestável. Projetado para um público de empresas, o atacado de autosserviço atrai também um número crescente de famílias afetadas pela crise, que buscam economizar comprando por atacado. O modelo industrial perfeitamente estruturado e eficaz que o Assaí desenvolveu permite a expansão da rede em ritmo acelerado. Como prova, a bandeira inaugurou 13 lojas em 2016, sendo 3 em estados onde ainda não



15 a 20

hipermercados Extra deverão ser transformados em lojas Assaí em 2017

estava presente e 2 reconversões, atingindo o marco simbólico de 100 lojas. O ano fechou com um total de 107 estabelecimentos espalhados por 16 estados brasileiros. Em 2016, as lojas apresentaram um desempenho excepcional, com 40% de crescimento nas vendas. Verdadeira locomotiva do GPA, o Assaí consolidou seu posicionamento como número 2 do mercado e pretende dar continuidade a sua expansão em ritmo acelerado.



Extra: a volta de um bom desempenho comercial

Após um considerável trabalho de reposicionamento em relação aos preços, a política de recuperação do Extra Hiper começou a dar frutos. Para recobrar um bom desempenho comercial, foi preciso rever as bases do negócio: variedade e apresentação dos produtos, durabilidade da oferta, redução do tempo de espera nos caixas e novos modelos promocionais. Foram realizadas operações em linha com as tendências de consumo, como a megacampanha "1,2,3", que toda semana oferece descontos em mais de mil produtos: 20% na compra de uma unidade, 50% na compra de duas, e a terceira unidade é gratuita. No setor não alimentar, o Extra revigorou a oferta de roupas a partir de uma troca de experiências com o Grupo Éxito, que compartilhou com a bandeira sua expertise e as coleções das marcas próprias. As novidades conquistaram os clientes, e os resultados refletem esse sucesso. No final de 2016, o volume de vendas aumentou e os hipermercados Extra ampliaram de forma contínua sua fatia de mercado.

Pão de Açúcar aposta na experiência de compra

A bandeira premium Pão de Açúcar conseguiu tecer, ao longo dos anos, uma relação única com seus clientes, tornando-se uma das marcas mais valorizadas do varejo no Brasil. Em 2016, mais do que nunca a bandeira decidiu priorizar a experiência de compra, se empenhando para garantir a qualidade dos serviços, ampliar a variedade do sortimento e reforçar as relações com os clientes, não apenas dentro de suas 185 lojas, como fora delas. Esse é justamente o espírito do programa de fidelidade Pão de Açúcar Mais: graças a um aplicativo dedicado, ele transporta essas relações privilegiadas para a internet, além de oferecer benefícios inovadores.



4 milhões de clientes cadastrados no Pão de Açúcar Mais

A bandeira premium do GPA veicula uma imagem ímpar de simpatia para o público brasileiro. A página Facebook da marca reúne 1,2 milhão de seguidores, e o programa de fidelidade Pão de Açúcar Mais superou o marco de 4 milhões de membros em 2016. O aplicativo para smartphone oferece acesso a todas as vantagens do programa. Essa estratégia digital vem gerando resultados concretos: os clientes Mais representam uma proporção crescente do faturamento da bandeira (70% em 2016).



Pela primeira vez, o Pão de Açúcar ingressou no mercado de vinhos on-line, lançando a oferta Viva Vinhos, disponível no site da marca. O serviço reúne uma seleção de vinhos recomendados pelos enólogos da bandeira. O cliente escolhe o tipo de assinatura e a quantidade de garrafas que deseja, e todo mês recebe os vinhos em casa, sem custo adicional pela entrega. Para completar, toda a oferta de vendas on-line do Pão de Açúcar e do Extra foi reestruturada em 2016, bem como o sistema de entregas, totalmente renovado com a abertura de um centro de distribuição dedicado às vendas pela internet.



Pioneiro das lojas de proximidade

Em estreita correlação com os novos comportamentos de consumo, o formato de loja de proximidade é um importante vetor de crescimento. Por isso, o GPA deu prosseguimento à expansão de suas bandeiras e vem reforçando o processo de segmentação dos formatos. O Grupo deu impulso à expansão da rede de lojas premium Minuto Pão de Açúcar, que conquistou o coração do público urbano. Em 2016, 14 unidades foram inauguradas. A pertinência dessa estratégia é comprovada pelo crescimento contínuo de dois dígitos registrado pela bandeira. Para completar, o GPA, concretizando sinergias com o Grupo Éxito, conta com um novo diferencial para servir as classes C, D e E: a rede Aliados Compre Bem. Seguindo o modelo do programa de "aliados" colombianos, uma centena de lojas Aliados Compre Bem despontaram em São Paulo em 2016. Com esse sistema, todos saem ganhando: os novos parceiros – pequenos mercados tradicionais – dispõem dos produtos das marcas próprias Pra Valer e Qualitá e contam com a expertise operacional do GPA para que suas lojas sejam um elemento central da vida do bairro ■



Minuto Pão de Açúcar, loja de conveniência premium

As 76 lojas de proximidade da bandeira, situadas nos estados de São Paulo e Pernambuco, oferecem uma atmosfera exclusiva, à altura dos anseios dos clientes.

Desde a entrada da loja, a decoração elegante, a sinalização original, os móveis de madeira e a iluminação cuidadosamente estudada valorizam os produtos frescos de excelente qualidade e o sortimento bem equilibrado. *“A bandeira surpreende o cliente assim que ele coloca o pé dentro da loja”,* afirma Marcelo Bazzali, diretor executivo de Proximidade do GPA. *“O Minuto Pão de Açúcar oferece mais de 4 mil referências, num espaço que tem, em média, 250 m², e fica pertinho de casa”.* O cliente encontra não somente um sortimento suficiente para cobrir as principais necessidades da semana, como também todos os produtos característicos do Pão de Açúcar: as marcas próprias Taeq, Casino Délices e Club des Sommeliers, muito apreciadas pelo público, e uma ampla escolha de produtos orgânicos, saudáveis, sem glúten ou sem sal, além do pãozinho fresco de ótima qualidade. Ou seja, tudo o que há de melhor em matéria de tendência alimentar.

Uma experiência de compra digna de nota

Indicada pela revista Canadian Grocer como uma das “25 lojas a visitar antes de morrer”, a rede Minuto Pão

14 lojas Minuto Pão de Açúcar foram inauguradas em 2016

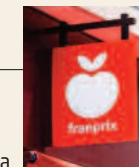
de Açúcar assume plenamente sua singularidade. Clientes com bom poder aquisitivo, que têm um estilo de vida ativo e urbano, vivenciam uma experiência de compra digna dos melhores padrões internacionais. *“O que distingue as lojas Minuto de outras bandeiras de proximidade é a qualidade dos serviços”,* ressalta Marcelo Bazzali. *“Numa loja, existem elementos tangíveis, como o sortimento e a apresentação dos produtos, e outros menos tangíveis, como uma equipe sorridente e prestativa. Quando os colaboradores se sentem valorizados, sabem dar o melhor de si”.* A qualidade da gestão também contribui muito para o sucesso da bandeira, da mesma forma que os compromissos assumidos por ela na área da sustentabilidade. A colocação de portas nos refrigeradores, a reciclagem de produtos usados e o Projeto Arredondar (ver p. 73), que começou a ser desenvolvido recentemente, contribuem para construir essa identidade única.

VIAJANDO PELO GRUPO

Mais que uma simples loja, um verdadeiro espaço de vida. Na França, o **Franprix** continua tirando o máximo proveito de seu conceito Mandarinine para revolucionar o comércio de proximidade. Numa área de 400 m², a bandeira oferece serviços de açougue, queijaria, amplo sortimento

de pratos prontos, além de sucos feitos na hora. É só escolher: laranja orgânica, grapefruit ou romã? As lojas oferecem também serviços inéditos: o cliente pode fazer a cópia de uma chave, saborear um café Seattle Best Coffee¹, retirar encomendas enviadas pelo correio ou fazer remessas de dinheiro pela

Western Union, entre outros. A bandeira fez uma opção clara pelos serviços ao cliente. Essa escolha só foi possível graças à Académie Mandarinine, que promove, junto às equipes, uma sólida cultura de competências técnicas e comportamentais.



¹ Em parceria com a Starbucks.

Panorama das ações de RSE no Brasil

Equidade profissional Women United Nations Award

A política do GPA em favor da equidade profissional já começou a dar frutos: atualmente, as mulheres ocupam 25% dos cargos de gestão, comparado com 21% em 2015. Por suas iniciativas nessa área, o GPA recebeu, em 2016, o prêmio Women United Nations Award.



Eficiência energética Mais de 300 lojas renovadas

O programa de eficiência energética continuou a ser implementado. Em dois anos, mais de 300 lojas renovaram seus sistemas de iluminação, ar-condicionado e refrigeração. Paralelamente, entrou em serviço a maior central de energia solar do setor de varejo no Brasil: 1.140 painéis fotovoltaicos instalados na cobertura do estacionamento da loja Assaí de Várzea Grande, Mato Grosso.



Diversidade GPA Iguais

No âmbito do programa GPA Iguais, lançado em 2016, o GPA distribuiu um guia sobre a diversidade especialmente desenvolvido para os gestores, e deu início aos encontros Minuto Diversidade, que incentivam o diálogo com as equipes sobre a luta contra todos os tipos de discriminação.



Consumo responsável Quintas orgânicas

A bandeira Pão de Açúcar lançou as Quintas Orgânicas, campanha promocional destinada a divulgar a oferta de produtos de agricultura orgânica, em particular a marca própria Taeq. A bandeira oferece 20% de desconto na compra desses produtos.



Reciclagem Novo de novo

Graças ao programa de economia circular Novo de Novo, em 2016 mais de 3,7 milhões de embalagens de produtos das marcas próprias Taeq e Qualitá foram fabricados a partir das embalagens de papelão coletadas nas 200 estações de reciclagem das lojas Extra e Pão de Açúcar.

Solidariedade Projeto Arredondar

A rede Minuto Pão de Açúcar abriu espaço em suas lojas para o Projeto Arredondar, que oferece ao cliente a opção de arredondar o valor da nota para cima. As somas arrecadadas são doadas a organizações de caridade que atuam no setor de educação e de proteção do meio ambiente.

Parcerias comerciais

Pioneiro de sistemas de franquia em países emergentes, o Grupo Casino continua ampliando mundo afora a presença das bandeiras. Paralelamente, desenvolve parcerias para abastecer novos mercados com produtos das marcas próprias. Essas alianças promovem o renome do Grupo na Europa, na África, no Oriente Médio e na Ásia.

Cerca de 260 lojas afiliadas em 31 países

Há muitos anos, as equipes dedicadas às parcerias comerciais desenvolvem um trabalho estrutural com o objetivo de promover parcerias com varejistas de países nos quais o Grupo não está presente. Principal vetor de desenvolvimento, o sistema de afiliação resulta de acordos de longo prazo concluídos com parceiros locais bem posicionados no mercado. Ao todo, dez lojas foram inauguradas em 2016, principalmente nos formatos de proximidade, ponto forte do Grupo. Também em 2016, o número de afiliadas no mundo totalizou 258 lojas. Atualmente com 117 lojas em países do Magreb e do Oriente Médio e 27 lojas na África Subsaariana, o Grupo vem intensificando a presença de suas bandeiras em regiões que oferecem alto potencial de crescimento.

Marcas próprias, embaixadoras do Grupo

O Grupo também fornece produtos de suas marcas próprias para grandes varejistas não vinculados às bandeiras, geralmente posicionados como líderes em seus mercados locais. Oferecendo excelentes perspectivas comerciais, essas parcerias constituem também uma bela vitrine para todas as marcas do Grupo: Casino, Casino Délices, Guichard Perrachon, Casino Bio, Doodingues, Tilapins, Ça Vient d'Ici, Ysiance, Tous les Jours, Monoprix,

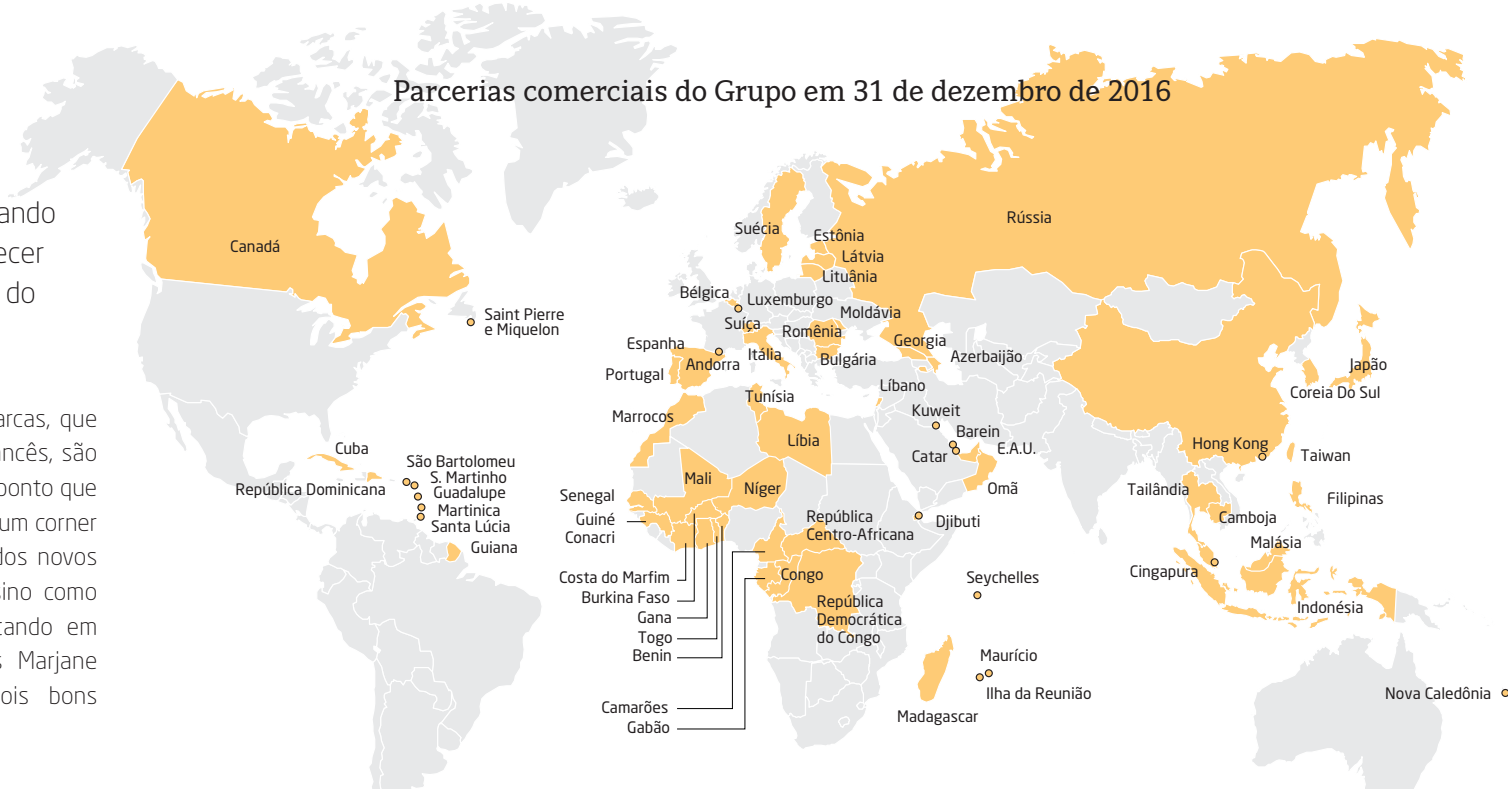
Monoprix Gourmet, Finlandek, etc. Essas marcas, que representam o sofisticado estilo de vida francês, são muito apreciadas pelos clientes asiáticos, ao ponto que muitas lojas do Sudeste Asiático dispõem de um corner exclusivo para elas. Em 2016, foram firmados novos contratos que posicionam os produtos Casino como marca própria principal da bandeira, resultando em volumes de venda significativos. As lojas Marjane (Marrocos) e Bravo (Azerbaijão) são dois bons exemplos ■

Franquias

Criação do Casino Mandarin em Abidjan

O Grupo exportou seu know-how no segmento de lojas de proximidade com a criação de um novo conceito: Casino Mandarin. Em 2016, foram inauguradas duas lojas em Abidjan (Costa do Marfim), em parceria com a Prosuma, e uma em laundé (Camarões), em parceria com o Mercure International. Voltada para clientes urbanos das classes A/B, a bandeira reproduz o modelo responsável pelo sucesso do Franprix na França: ampla fachada envidraçada com abertura para a rua, cores aciduladas, iluminação cuidadosamente planejada, qualidade dos produtos selecionados, suco de laranja preparado na hora, fila única no caixa, etc. O Franprix também inspirou a criação da Academia da Proximidade, fundada em Abidjan, que oferece treinamento para futuros gestores, seguindo o modelo da Académie Mandarin na França. A previsão é que sejam inauguradas cerca de dez lojas Casino Mandarin em 2017 na Costa do Marfim.

Parcerias comerciais do Grupo em 31 de dezembro de 2016





RSE:
panorama
de desempenho



Empregador **comprometido**

A política do Grupo

Posicionado entre os principais empregadores na maioria dos países em que está presente, o Grupo desenvolve e coloca em prática políticas inovadoras de recursos humanos e de gestão, levando sempre em conta as culturas locais.

Essas políticas objetivam:

- o desenvolvimento profissional dos colaboradores e a valorização dos talentos individuais;
- a luta contra todos os tipos de discriminação e a consolidação da igualdade de oportunidades;
- a promoção de um diálogo social construtivo e inovador;
- a proteção da saúde e segurança dos funcionários e a promoção do bem-estar no trabalho;
- a implementação de uma política de remuneração e de benefícios sociais justos e evolutivos.

Ações em destaque em 2016

Diversidade e luta contra todos os tipos de discriminação

Considerando a diversidade como um fator de performance econômica, a empresa posiciona-se, desde 1993, contra toda e qualquer forma de discriminação e implementa uma política claramente definida que promove a contratação de perfis variados, a igualdade profissional em todos os níveis hierárquicos e a convivência entre os colaboradores.

■ O Grupo Casino é o primeiro varejista a ter conquistado, em 2009, o **Label Diversité**, concedido pela AFNOR a empresas que desenvolvem uma política exemplar. Reconduzido em 2016 após uma nova auditoria, o selo foi também estendido à rede Monoprix.

■ A primeira edição do **Tour de France da Diversidade** foi organizada em 2016. Essa turnê de debates organizados em lojas, restaurantes e depósitos do Grupo

situados em diversas regiões da França reuniu gerentes e colaboradores para dialogar com as equipes responsáveis pela diversidade na empresa.

■ O Grupo assinou, em outubro de 2015, a **Convenção da Rede Mundial de Empresas e Deficiência, vinculada à OIT** (Organização Internacional do Trabalho), reafirmando seu compromisso em favor da contratação de pessoas portadoras

de deficiência. O número de funcionários com necessidades especiais aumentou 5% em relação a 2015, como consequência de políticas ativas desenvolvidas pelo Grupo, em particular no Brasil.

■ O Casino registrou, após aplicação do coeficiente de minoração, 13,22% de **trabalhadores com deficiência na França**. Em 2016, a empresa renovou o acordo em favor de portadores de necessidades especiais. O Monoprix contratou

207 portadores de deficiência entre 2014 e 2016, superando em 15% o objetivo fixado no âmbito do acordo sobre deficiência. O Cdiscount promoveu uma capacitação on-line denominada Franchir le Cap du Handicap (Muito além da deficiência – em tradução livre).

■ No GPA, a **Carta de Compromissos de Diversidade**, lançada em 2015, estrutura as ações ligadas à deficiência, aos jovens e à questão LGBT. Em 2016, a luta contra a discriminação racial somou-se à lista de temas

abordados pela Carta. Também em 2016 foram criados os programas GPA Iguais, destinado aos gestores, e Minuto Diversidade, que incentiva os responsáveis a abordarem temas ligados à diversidade em contatos breves com suas equipes. O aumento do número de funcionários com deficiência é um dos três objetivos quantitativos ligados à política de RSE que o GPA leva em conta no cálculo da remuneração variável.

■ O **Assaí**, que desenvolve grande número de iniciativas em favor da

conscientização e capacitação dos colaboradores, fechou 2016 com um total de 5% de funcionários com deficiência em seu quadro funcional – um resultado exemplar no setor do grande varejo no Brasil.

■ O Grupo Éxito vem desenvolvendo o programa de inserção **Población Vulnerable**, destinado a pessoas com deficiência, a vítimas de conflitos armados e suas famílias, a jovens em situação de grande dificuldade e a ex-combatentes.

Igualdade de gênero no trabalho

A igualdade entre homens e mulheres no trabalho é um dos principais compromissos do Grupo: em todos os níveis da empresa, esse princípio se manifesta na constituição de equipes mistas, na gestão de carreiras, bem como nas questões de recursos humanos (remuneração, treinamento, contratação, promoção) e de direito parental. Em 2013, o Grupo Casino obteve o Selo Égalité Professionnelle, conferido pela AFNOR.

■ Em 2016, o Grupo aderiu aos **Princípios de Empoderamento das Mulheres**, promovido pela ONU Mulheres, e assinou, com o comitê francês dessa organização internacional, uma parceria para dar apoio a suas ações e campanhas de conscientização.

■ Na França, para lutar contra estereótipos que muitas vezes dão origem a ideias preconceituosas, o Grupo criou o **guia "Lutar contra o Sexismo Ordinário"**, realizado a partir de uma enquete com os colaboradores. As ações desenvolvidas pelo Grupo receberam

o Prêmio No More Clichés, atribuído pela associação Communication et Entreprise, o Troféu LSA de Diversidade e RSE, bem como o Troféu de Igualdade de Gêneros da Agência Mixité Entreprise.

■ O **GPA, que recebeu um Prêmio WEPs concedido pela ONU Mulheres**, organizou dois Fóruns de Mulheres que reuniram cerca de 200 gestores. Além disso, desenvolveu, internamente, a rede GPA Mulheres na Liderança, criada em 2014. O aumento da proporção de mulheres nos cargos executivos é um dos três critérios ligados à RSE

que pesam no cálculo da remuneração variável.

■ Em 2016, o Grupo Éxito reforçou as iniciativas em favor da equidade de gênero no trabalho: contratação de mulheres para cargos de responsabilidade, capacitação de executivas, gestão de carreira, igualdade de remuneração e outras medidas de apoio e conscientização sobre a questão. Trezentos colaboradores participaram de conferências e de grupos de discussão sobre boas práticas, denominados **Mujeres de Éxito**.



Inserção profissional de jovens

Em 31 de dezembro de 2016, 39% dos colaboradores do Grupo tinham menos de 30 anos. O compromisso da empresa para com os jovens é particularmente visível na política ativa desenvolvida em favor da formação por alternância.

- O Grupo emprega 2.400 jovens em formação alternada na França. Todas as empresas implementam programas de integração e inserção de jovens que seguem esse sistema de ensino. Em 2016, pelo quinto ano consecutivo, o Casino organizou o **"Dia da Formação Alternada"**. Na ocasião, um júri formado por profissionais designou os vencedores do concurso Melhores Aprendizes.
- No âmbito da luta contra estereótipos, o **guia "Sua visão sobre os jovens não está embaçada?"** foi disponibilizado para todos os colaboradores, a fim de promover o diálogo entre gerações. Em 2016, a empresa contratou 1.066 moradores de bairros carentes, além de acolher 450 estagiários e 103 jovens em formação alternada.
- O Grupo desenvolveu várias **parcerias em favor da inserção** de jovens, em particular com a Agence du Service Civique, a Rede de Empresas pela Igualdade de Oportunidades na Educação e as associações Nos Quartiers ont du Talent e Talents des Cités. O Monoprix vem trabalhando com a École de la Seconde Chance, com as agências francesas de inserção profissional (Missions Locales) e com o Estabelecimento para a Inserção direcionada ao Emprego. O Franprix mantém parceria com a rede Étincelles, que promove a inserção profissional de jovens em dificuldade.
- Em 2016, o Grupo Éxito desenvolveu o programa **40 mil Primeiros Empregos**, lançado pelo Ministério colombiano do Trabalho com o objetivo de eliminar os obstáculos que dificultam a contratação de jovens.
- Na Argentina, a rede Libertad, em parceria com escolas e universidades, implementou programas de formação em alternância. Além disso, aderiu ao projeto **"Primer Paso y Entrenamiento para el Trabajo"**, iniciado pelo governo a fim de oferecer uma primeira experiência profissional a jovens desempregados.
- O Grupo Casino foi o primeiro varejista a assinar com a **Prefeitura de Paris**, em 2016, a **Convenção em favor de Empregos Locais**. Um ano depois, a avaliação é extremamente positiva: 4.360 parisienses foram contratados pelo Grupo. O departamento de contratações da empresa trabalhou de mãos dadas com funcionários do município para organizar 18 sessões de contratação e 25 visitas de lojas, além de reuniões de informação sobre as diversas atividades do setor de varejo.

Desenvolver talentos

Desde sua fundação, o Grupo Casino prioriza o desenvolvimento profissional de seus colaboradores e a valorização de talentos individuais que contribuem para o desempenho operacional da empresa.

- O programa **Jovens Talentos Internacionais** objetiva desenvolver o potencial de profissionais que futuramente terão atuação global, reforçando a cultura internacional e o intercâmbio entre empresas. Em vários países, são implementados programas de desenvolvimento de carreira que buscam identificar e orientar futuros líderes: Talent Pool (França), Accelerate Program (Assaí, Brasil) e Pool de Altos Potenciales (Libertad, Argentina) são exemplos desse tipo de iniciativa.
- Na França, o Grupo, que em 2016 negociou um novo acordo relativo à GPEC (Gestão Previsional de Empregos e Competências), conta com a expertise do **Campus Casino**, organismo de formação da própria empresa. Quase

RSE: panorama de desempenho | Empregador comprometido

41.600 colaboradores, de todas as empresas do Grupo, receberam treinamento em 2016, seja na forma presencial ou on-line. Em 2016, o Casino desenvolveu também novos ciclos de capacitação que formam profissionais para os setores de alimentação (açougue, peixaria, confeitaria).

■ Várias bandeiras também estão criando seus **próprios centros de formação**. Para consolidar a nova orientação focada no serviço ao cliente, em 2016 o Franprix capacitou mil colaboradores em sua Académie Mandarine, que oferece cursos de aperfeiçoamento não somente técnico, como também comportamental. A rede Assaí dispõe de uma

Universidade própria, que oferece formação específica para o setor de atacado de autosserviço. Em 2016, 36 mil pessoas receberam treinamento. Duas escolas foram criadas pelo Grupo Éxito em 2016 – uma especializada no setor de panificação e a outra, em telefonia. Elas reforçam a rede de escolas da Surtimax, Éxito Express e Carulla.

Saúde e bem-estar no trabalho

O dinamismo do diálogo social tem um importante papel na construção das políticas de recursos humanos implementadas pelo Grupo, que se empenha para garantir a segurança e a saúde física e psíquica de seus colaboradores.

■ Na França, o Casino mantém um diálogo constante com as centrais sindicais habilitadas e interage com mil entidades de representação dos funcionários e 5.500 representantes eleitos. O **acordo sobre o diálogo social** foi renovado em 2016.

■ De dois em dois anos, o Grupo Éxito realiza uma **avaliação do clima social**, interrogando 22 mil colaboradores. Em 2016, esse estudo registrou a nota 80, comparado com 78,6 em 2014, passando do conceito “muito satisfeito” a “excepcional”. No Brasil, uma enquete sobre o compromisso dos colaboradores do Assaí apontou um índice de satisfação de 75%, posicionando a rede entre as empresas com melhor desempenho nessa área em todo o mercado local.

■ O GPA e o Éxito implementam planos de **prevenção de acidentes de trabalho** que identificam os principais riscos

potenciais. Em 2016, 941 unidades do GPA foram avaliadas em relação a possíveis riscos ambientais, sanitários e de acidentologia. Uma semana dedicada à prevenção foi organizada nas lojas e nos depósitos do GPA.

■ O Casino, primeira empresa do setor alimentício a obter o aval da Federação Francesa de Diabéticos para uma linha de produtos sem açúcar, criou, em 2016, uma **jornada de conscientização** voltada para os colaboradores, com o objetivo de prevenir os riscos de diabetes – um dos principais problemas de saúde do país.

■ Na França, foi dado prosseguimento ao programa de conscientização sobre a **gestão pautada em valores humanos**. O objetivo do programa é reforçar a motivação dos colaboradores, desenvolvendo o bem-estar no trabalho. Ao todo, 4.200 gestores receberam treinamento ministrado

pelo Dr. Philippe Rodet, médico especializado nessa área. A criação de uma plataforma de e-learning contribui para consolidar o aprendizado, oferecendo conteúdo prático. A rede de gestores capacitados encaminha os colaboradores que possam estar em dificuldade para os profissionais mais qualificados para ajudá-los: médico do trabalho, coordenador, equipe de RH, plataforma de ajuda e assistência, etc. Para completar, um módulo de formação “Gestão do cuidado” foi incluído no currículo do Master II em Comércio e Varejo da Universidade Jean Monnet, em Saint-Étienne. A primeira turma de gestores do Grupo formou-se em 2016.

■ O Grupo Éxito deu continuidade, em 2016, ao programa **Tiempo para Ti**, cujo objetivo é promover o equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal. Mais de 12.530 dias foram usados no programa, beneficiando mais de 20.300 colaboradores.

Varejista responsável

A política do Grupo

Elemento central da reflexão sobre saúde e sociedade, a alimentação é uma das grandes preocupações do Grupo. Esse cuidado se traduz na seleção de produtos de qualidade que conciliam equilíbrio nutricional, saúde, prazer e respeito ao meio ambiente.

Foram definidas quatro prioridades:

- melhorar a saúde dos consumidores, graças a uma alimentação mais equilibrada;
- incentivá-los a adotar hábitos de consumo que respeitem o meio ambiente e a biodiversidade;
- combater o desperdício alimentar;
- reforçar as medidas em favor do bem-estar animal.

Ações em destaque em 2016

Saúde dos consumidores

Primeiro varejista a assinar, em 2008, o Programa de Compromissos Voluntários pela Melhoria Nutricional, o Grupo conta com assessoria de um Comitê de Saúde formado por especialistas independentes, cujo trabalho é analisar as tendências científicas na área de saúde e melhorar o perfil nutricional dos produtos de marca própria.

■ Para reduzir o risco de exposição a pesticidas e antibióticos, o Casino lançou, em 2016, o **programa Agriplus**, que objetiva desenvolver iniciativas agrícolas inovadoras e ecologicamente positivas, tanto para os produtores como para os consumidores. O selo Agriplus foi conferido a novas referências de legumes congelados sem resíduos de pesticidas, a aves provenientes de criações que não usam antibióticos (comercializadas principalmente pelas marcas Casino Bio e Terre et Saveurs), bem como a suínos criados sem antibióticos.

■ O Grupo criou diversas linhas de produtos para **atender às exigências nutricionais específicas** de alguns consumidores. A marca “Casino Bien pour Vous!” inclui uma linha de produtos sem açúcar, desenvolvida em colaboração com a Federação Francesa de Diabéticos (FFD), e uma linha de produtos sem glúten, fruto de uma parceria com a Associação Francesa de Intolerantes ao Glúten (AFDIAG). A marca Taeq, comercializada na Colômbia e no Brasil, também oferece linhas de produtos

adaptados a regimes alimentares especiais.

■ O Grupo Éxito deu seguimento ao programa de **otimização dos produtos alimentícios de marca própria**, com base na avaliação Nutrición, realizada em 2015. Atualmente, 39% da oferta de alimentos da empresa respeita as novas exigências nutricionais definidas a partir dos resultados da avaliação.

Consumo mais responsável

O Grupo Casino, com a determinação de oferecer a seus clientes produtos mais ecológicos, comercializa em suas lojas mais de 19.680 produtos com certificação “responsável”, registrando um aumento de 13% em relação a 2015. Esses produtos representam uma proporção crescente do faturamento das empresas que compõem o Grupo.

■ As lojas do Grupo comercializam mais de 16.100 produtos de **agricultura orgânica**, sendo mais de 14.110 na França. Esse total inclui os produtos das marcas próprias Casino Bio, Franprix Bio, Leader Price Bio, Monoprix Bio e Naturalia. Em 2016, foi lançada a linha de alimentos infantis Leader Price Bébé Bio, com 18 referências que abrangem 4 faixas etárias.

■ As bandeiras do Grupo oferecem diversas linhas de artigos produzidos com base em **boas práticas agropecuárias**. Em 2016, essas gamas representaram, ao todo, mais de 930 produtos comercializados. Fora da França, o Grupo incentiva os fornecedores a se pautarem no referencial “Good Agricultural Practices” (GAP). O Grupo Éxito, por exemplo, implementou um programa de certificação baseado em boas práticas agrícolas que aprovou mais de 200 produtos frescos em 2016 (+41,5% em relação a 2015).

■ O Monoprix lançou, em 2016, o programa de melhoria Monoprix Tous Cultiv’acteurs, que abrange cerca de 20 referências de frutas e legumes. O objetivo dessa iniciativa é oferecer aos clientes produtos saudáveis e saborosos e contribuir para que os produtores parceiros adotem

métodos agrícolas mais ecológicos, ajudando-os a reduzir o uso de pesticidas a fim de **proteger os polinizadores**.

■ Há muitos anos empenhado em desenvolver uma política responsável em relação ao óleo de palma, em 2016 o Grupo Casino deu seguimento às medidas de **luta contra o desmatamento**, desta vez com a nova orientação da política de compras de carne bovina adotada pelo GPA. Os processos de averiguação da procedência dos produtos garantem que a cadeia de abastecimento não contribui para o desmatamento. Atualmente, 98% das compras provêm de fornecedores que aderem ao programa de controle da origem da carne.

■ Comprometido com a política de **pescas sustentável**, o Grupo vem retirando de seu portfólio as espécies marítimas ameaçadas, além de adotar medidas de apoio à pesca artesanal. Em 2016, o Monoprix lançou, em sua linha de produtos de marca própria, uma conserva de atum albacora pescado sem o uso de dispositivos de concentração de peixes. Paralelamente, a empresa reforçou sua política de promoção da pesca costeira, mais favorável à

reprodução das espécies. O Casino comercializa uma conserva de atum albacore pescado com vara e anzol, método considerado como o mais sustentável para a pesca do atum.

■ A rede Casino coloca em destaque a **produção local** de cada região com a gama Le Meilleur d’ici, que reúne artigos produzidos por 1.500 fornecedores situados em um raio máximo de 80 km das lojas em que são comercializados. O Monoprix criou a linha Made in Pas Très Loin, com produtos fabricados a menos de 100 km das lojas. A gama representa atualmente cerca de 1.500 referências, das quais 20% são produtos exclusivos.

■ No Brasil, foi lançada em 2016 uma campanha institucional que apresenta várias receitas de refeições saudáveis e fáceis de preparar, usando ingredientes produzidos com métodos que preservam seus nutrientes. Além disso, o **Food Truck Sustentável do GPA** organiza aulas de culinária gratuitas que apresentam receitas elaboradas por nutricionistas, a fim de promover uma alimentação sadia que não prejudique o meio ambiente. Ao todo, 2.300 pessoas participaram das aulas ministradas no Food Truck.

O Grupo comercializa cerca de 20 mil referências com certificação de responsabilidade social



Combate ao desperdício alimentar

O Grupo Casino vem implementando uma política ativa de redução do desperdício. Além de melhorar o funcionamento das lojas com o objetivo de reduzir a quantidade de produtos quebrados ou danificados, o Grupo promove campanhas com os produtos cujo prazo de validade está para vencer.

■ As bandeiras têm desenvolvido a prática de doar, a diversas associações, os **produtos com prazo de validade prestes a vencer**, e têm estabelecido parcerias com organizações que atuam na esfera da economia social, como Phénix (Franprix, Casino Supermarchés) e Eqsphère (Leader Price).

■ As bandeiras distribuem em suas lojas diversos tipos de material para **alertar clientes e colaboradores**

sobre a questão do desperdício. O Monoprix promoveu as campanhas *Les Très Bons Gestes Anti-gaspi* e *L'ABC Anti-gaspillage*, enquanto as bandeiras Casino distribuíram a cartilha *Lutter contre le Gaspillage Alimentaire*.

■ O Monoprix participa de iniciativas em favor do **aproveitamento de produtos frescos** que apresentem algum tipo de problema. A bandeira firmou parceria com a marca de

geleias Re-Belle, preparadas de forma artesanal com frutas que tenham imperfeições ou estejam maduras demais, fornecidas pelas lojas da rede.

■ No Brasil, o GPA lançou a campanha **Zero Desperdício** para incentivar as lojas a reduzir o desperdício alimentar. Paralelamente, a rede Assaí realizou campanhas de comunicação sobre reciclagem e compostagem de resíduos.

Respeito ao bem-estar animal

O Grupo lançou, na França, um programa rigoroso de controle das condições de criação e abate e, em colaboração com fornecedores, vem desenvolvendo linhas de produtos que obedecem a normas estritas. Três setores são alvo de atenção especial: ovos, leite e carne.

■ Em 2013, o Monoprix foi a primeira rede varejista a excluir, do catálogo de produtos de marca própria, **os ovos produzidos por aves criadas em gaiolas**, comercializando apenas ovos de animais que crescem ao ar livre ou ovos orgânicos. Em abril de 2016, a rede Monoprix foi ainda mais longe, retirando de suas prateleiras todos os ovos produzidos por poedeiras criadas em gaiola. A medida abrangeu todas as marcas. As redes Franprix, Leader Price e Casino também assumiram o compromisso de suprimir de suas lojas, até 2020, a venda de ovos produzidos por aves em gaiolas. No Brasil, o GPA, com base nas

normas sanitárias e nos regulamentos definidos pelo Ministério da Agricultura, assumiu esse compromisso em relação às marcas próprias, fixando como prazo o ano de 2025.

■ Desde 2014, o Monoprix trabalha apenas com produtores franceses que respeitem o código nacional de boas práticas do setor agropecuário. Graças às ações desenvolvidas em favor do **bem-estar de vacas leiteiras**, a bandeira recebeu a Menção Honrosa do prêmio Vaches d'Or da associação CIWF. O Casino apoia os produtores de leite da cooperativa Lait des Éleveurs du Monts du Forez, cujos produtores oferecem melhores condições aos

animais. O Franprix mantém parceria com os produtores de leite Cant'Avey'Lot, comercializado com a marca Lait de la Vallée du Lot.

■ Em 2000, o Casino integrou, em sua linha de carnes Terre et Saveurs, um referencial que leva em conta o bem-estar animal. Em 2013, esse referencial foi estendido aos métodos de abate. Desde 2015, veterinários externos efetuam **auditorias** nos abatedouros que fornecem carne às bandeiras Casino e Monoprix. Os auditores verificam, em particular, a presença constante de um responsável pela proteção dos animais, o treinamento dos profissionais e o transporte.

Parceiro de confiança

A política do Grupo

O Grupo Casino implementa uma política destinada a controlar e melhorar os impactos sociais, trabalhistas e ambientais de sua cadeia de abastecimento.

Essa política é construída sobre três pilares:

- um programa de ética trabalhista voltado para os fornecedores dos produtos de marca própria;
- acompanhamento das iniciativas em matéria de RSE implementadas pelos fornecedores;
- apoio ao setor de produção local.

Ações em destaque em 2016

Programa de ética trabalhista

Desde 2002, o Grupo Casino implementa, em colaboração com empresas fornecedoras, um programa de ética trabalhista, cujo objetivo é monitorar e melhorar as condições dos trabalhadores que fabricam os produtos das marcas próprias do Grupo.

■ O **Código de Ética dos fornecedores** do Grupo define as regras aplicáveis no âmbito da cadeia de abastecimento. O documento aborda questões como práticas comerciais ilícitas, política anticorrupção, respeito aos direitos humanos, preservação do meio ambiente, bem-estar animal e, em particular, as Cinco Liberdades dos Animais, estipuladas pela Organização Mundial da Saúde Animal (World Organisation for Animal Health).

■ A cada ano, mais de 300 centros de produção são auditados por organismos externos, a fim de garantir o respeito das exigências

estipuladas pelo Código de Ética dos fornecedores. Essa **campanha de auditorias trabalhistas** tem como principal alvo as fábricas situadas nos países em que existe risco de não respeito dos Direitos Humanos e das normas trabalhistas, bem como as categorias de produtos que comportam riscos maiores. Regularmente, são realizadas auditorias na China, na Índia e em Bangladesh. O Grupo segue o referencial Initiative Clause Sociale e adere ao Accord on Fire and Building Safety em Bangladesh.

■ Para completar esse programa de auditorias, as filiais implementam **procedimentos de controle**

aplicáveis aos fornecedores locais. O GPA é membro da Associação Brasileira do Varejo Têxtil (ABVTEX), que reúne todos os distribuidores de têxteis do país com o objetivo de credenciar os fornecedores e seus subcontratados, com base em 18 requisitos que devem ser escrupulosamente observados. O Grupo Éxito elaborou para seus fornecedores um Código de Conduta que contempla os aspectos éticos, de transparência e de boa conduta dos negócios. O documento foi assinado por mais de 440 fornecedores em 2016.



Apoio ao setor de produção local

Com sólidas raízes nas regiões em que está presente, o Grupo mantém uma política de proximidade com PMEs, PMIs e com o universo agrícola, tendo lançado vários programas de apoio a pequenos produtores, cooperativas e pecuaristas.

■ Em 2016, o Grupo Casino e a Federação de Empresas e Empresários da França (FEEF) assinaram uma convenção com o objetivo de estruturar uma sólida colaboração comercial com as PMEs e PMIs do país, que representam vetores importantes de **dinâmica nas diversas regiões**. O Grupo designou um mediador de relações industriais e agrícolas, credenciado pelo Mediador de Relações Comerciais Agrícolas do Ministério da Agricultura, do setor Agroalimentar e de Florestas.

■ O Grupo se mobiliza em favor do desenvolvimento da cadeia de produção animal, estabelecendo cooperações com produtores, cooperativas e empresas do setor agrícola. Várias **parcerias de longo prazo** foram concluídas recentemente. Com a cooperativa Altitude et Civial, o Casino estruturou uma nova cadeia de produção de novilhas de 24 a 30 meses criadas em regiões de altitude. A cooperativa reúne cerca de 50 fazendas tradicionais da região Massif Central. Com a cooperativa Unicor, a empresa

desenvolveu uma cadeia de abastecimento de cordeiros em Aveyron e regiões vizinhas. No sudoeste da França, o Casino estabeleceu uma parceria com a cooperativa Arcadie Sud-ouest para a produção de suínos com o selo de qualidade Label Rouge, bem como para a produção de novilhas. Essas parcerias resultaram na conclusão de contratos plurianuais, que preveem volumes de compras e preços estáveis, calculados com base nos custos reais de produção.

■ Na Colômbia, para dar **apoio aos produtores locais**, o Grupo Éxito desenvolve parcerias com diversas ONGs, como a Clinton Foundation. Os pequenos produtores participam de um programa que oferece assistência técnica e orientação para melhorar a produtividade e a gestão das entregas, além de terem a garantia de vender seus produtos pelo melhor preço. O programa contribui para o desenvolvimento econômico e social da população e envolve a produção de 21 regiões e 756 agricultores colombianos. O Éxito deu também seguimento ao programa de capacitação de

fornecedores criado em parceria com a Universidade EAFIT, graças ao qual mais de 500 fornecedores receberam treinamento em gestão empresarial.

■ O GPA continua desenvolvendo o programa **Caras do Brasil**, que oferece a cooperativas artesanais a possibilidade de vender seus produtos nas lojas da rede Pão de Açúcar. A seleção de produtores é feita com base em critérios de impacto social e ambiental. Paralelamente, o programa "Qualidade desde a Origem" abrange fornecedores de frutas, legumes e ovos e objetiva controlar o uso de pesticidas e as condições de transporte e armazenamento, desde o início da cadeia produtiva.

Grupo mobilizado em favor do meio ambiente

A política do Grupo

Signatário do Pacto Global das Nações Unidas, o Grupo Casino desenvolve, há muitos anos, um plano de progresso pautado na luta contra as mudanças climáticas, na redução da poluição e na proteção dos recursos naturais e da biodiversidade.

As bandeiras definiram como prioridades em matéria de meio ambiente:

- reduzir as emissões de gases de efeito estufa (GEE);
- melhorar a eficiência energética;
- reduzir e reaproveitar resíduos.

Ações em destaque em 2016

Reduzir as emissões de gases de efeito estufa (GEE)

Em 2012, o Grupo fixou como meta para 2020 reduzir em 20% as emissões de GEE (escopos 1 e 2) por metro quadrado de área comercial. Para cumprir essa meta, a empresa implementa medidas que contemplam o impacto de fluidos refrigerantes, o consumo de energia e os transportes.

■ A **redução das ocorrências de vazamento de fluidos de refrigeradores** é uma das prioridades do Grupo. O objetivo é reforçar a vedação dos circuitos das instalações existentes a fim de reduzir vazamentos, e usar fluidos com baixo potencial de aquecimento global e efeito neutro sobre a camada de ozônio. Cerca de 30 lojas dispõem atualmente de instalações novas com sistemas híbridos, que utilizam circuito de fluidos sintéticos para os refrigeradores e circuito de

fluidos naturais (CO₂ ou propano) para os congeladores. Esse sistema reduz em 50% a carga inicial de fluidos sintéticos com alto potencial de aquecimento global em uso nas lojas. Paralelamente, as redes Monoprix e Casino Supermarchés estão testando instalações que funcionam exclusivamente com fluidos naturais e suprem todas as necessidades de refrigeração das lojas.

■ Para reduzir as emissões de GEE e a poluição causada pelo transporte de mercadorias nos centros urbanos, 97% das entregas do Casino nas cidades são realizadas por caminhões adaptados às normas ambientais mais recentes (Euro 5 e Euro 6). Em 2016, a Easydis, filial de logística do Grupo, anunciou que, até 2020, contará com uma **frota de 400 veículos movidos a GNV** (gás natural veicular) ou GNL (gás natural liquefeito) para trajetos de grande distância. Além de mais

silencioso, esse tipo de veículo reduz em 85% o nível de emissão de partículas finas. O Monoprix comprometeu-se a triplicar o número de caminhões movidos a GNV até o final de 2017. Para completar, tanto o Monoprix como o Casino estão testando caminhões movidos a bioGNV, combustível de origem renovável que reduz em 90%

os GEE produzidos pelo transporte de mercadorias.

■ Em 2016, a bandeira Franprix, pioneira em matéria de **transporte alternativo**, em particular com o uso de transporte fluvial, aumentou em 42% o volume de mercadorias entregues em Paris por meio de balsas que navegam no rio Sena.

■ O GPA deu continuidade ao programa de backhauling (uso de transporte compartilhado) e vem testando o uso de caminhões com eixo duplo, a fim de **aumentar o volume de carga transportado** em cada viagem e reduzir a distância até a loja em que a mercadoria deve ser entregue.

Melhorar a eficiência energética

Ao melhorar a eficiência energética das lojas, o Grupo reduz o consumo de energia elétrica e, conseqüentemente, seu impacto indireto na emissão de gases de efeito estufa. O objetivo do Grupo é que, entre 2012 e 2020, o consumo de energia por metro quadrado de superfície comercial seja reduzido em 20%.

■ A diminuição do consumo de energia é alvo de um programa de melhoria contínua baseado no diagnóstico energético das instalações, no monitoramento do consumo e em um plano de renovação energética. Mais de 800 lojas das redes Géant, Casino Supermarchés e Monoprix implementam um **Contrato de Performance Energética** (CPE).

■ Os refrigeradores das lojas constituem um dos itens que mais consomem energia elétrica no cômputo geral do Grupo, que está prestes a cumprir a meta de colocar **portas em 75% dos refrigeradores das lojas francesas** até 2020. Em 2016, 100% dos supermercados Géant, 80% dos supermercados Casino e 43% das lojas Monoprix foram equipados com refrigeradores fechados, bem como todas as novas lojas das redes Franprix e Casino Shop.

■ No Brasil, os 140 supermercados e 182 supermercados do GPA implementaram, em 2015 e 2016, um programa de **renovação energética** que incluiu a instalação de LEDs e a otimização do sistema de ar-condicionado e dos equipamentos de frio alimentar. Na Colômbia, o Grupo Éxito vem desenvolvendo sistemas de iluminação natural, instalando lâmpadas LED em suas lojas e estendendo a todos os estabelecimentos o uso de equipamentos de verificação remota do consumo.

■ As unidades do Grupo deram continuidade ao desenvolvimento de sistemas de **produção de energia renovável**, com a instalação de centrais fotovoltaicas no teto ou na cobertura dos estacionamentos dos supermercados. Na Colômbia, duas centrais

fotovoltaicas foram instaladas em 2016, entre as quais a maior do país, em Barranquilla. Em 2016, 60 instalações estavam operacionais, totalizando uma área de 458.480 m² de painéis fotovoltaicos.

■ A eficiência energética é um dos critérios avaliados no processo de **certificação ambiental das instalações**. Na França, 30% dos centros comerciais obtiveram o mais alto nível de certificação (Outstanding) do referencial BREEAM in Use. O Grupo Éxito obteve duas vezes a certificação LEED Silver para a loja Éxito de Cundinamarca, bem como a certificação LEED Gold para o centro comercial Viva de Riohacha. Três lojas do Pão de Açúcar também obtiveram a certificação LEED.

Grupo mobilizado em favor do meio ambiente

Valorização de resíduos

Os principais resíduos gerados pelas lojas são caixas de papelão, plásticos, papel e produtos orgânicos. O objetivo do Grupo é reduzir esses resíduos e aumentar o volume reaproveitado, dando suporte ao desenvolvimento e à viabilidade de sistemas locais de reciclagem.

■ Em 2016, os processos implementados nas lojas do Grupo resultaram na **valorização de mais de 217 mil toneladas de resíduos** (papelão, papel, plástico e resíduos orgânicos). Graças à reciclagem de papelão, papel e plásticos, foi possível economizar o equivalente a mais de 33 mil toneladas de CO₂.

■ **No Brasil**, o sistema de coleta seletiva vem sendo desenvolvido em grande escala nas bandeiras do GPA: 553 lojas efetuam a coleta de papelão, enquanto 279 lojas adotaram sistemas de valorização de resíduos orgânicos para compostagem. Em 30 lojas, a coleta

seletiva foi ampliada, abrangendo novos materiais, como vidro e alguns tipos de plástico.

■ O Grupo Éxito reforçou sua política de gerenciamento de resíduos, com a designação de responsáveis ambientais nas lojas. Com a missão de conscientizar os colaboradores, esses profissionais contribuíram para a valorização de 33 mil toneladas de resíduos operacionais em 2016. A bandeira participou da campanha nacional **Limpiemos Colombia**, lançada para conscientizar a população sobre a questão da valorização de resíduos.

■ Para promover o desenvolvimento da economia circular, que emprega produtos usados como matéria-prima, na França, no Brasil, na Colômbia e na Argentina o Grupo Casino instalou **coletores** onde os clientes podem depositar esse tipo de produto. Em 2016, os consumidores deixaram nesses coletores 19 mil toneladas de produtos (pilhas, lâmpadas, aparelhos elétricos e eletrônicos, entre outros), que em seguida foram entregues a empresas credenciadas que atuam no setor de reciclagem.



Protagonista da solidariedade local

A política do Grupo

Participando ativamente da vida nas regiões em que está presente, o Grupo Casino contribui para a economia local, para o desenvolvimento de iniciativas solidárias e para a luta contra a precariedade e a exclusão.

Sua ação se traduz:

- na doação de alimentos;
- nas quatro fundações criadas por empresas do Grupo;
- na criação de parcerias com associações de interesse geral.

Ações em destaque em 2016

Doação de alimentos

O Grupo incentiva a mobilização das bandeiras em favor dos Bancos Alimentares. Em 2016, mais de 16.100 toneladas de produtos foram doados.

■ Na França, o Grupo atua em favor de comunidades carentes por meio de uma parceria com a **Federação Francesa de Bancos Alimentares**. A parceria, renovada em 2016, reforça a participação das lojas na coleta semanal de mantimentos e na campanha de Coleta Nacional dos Bancos Alimentares. Em 2016, 10.557 toneladas de produtos foram angariadas pelas bandeiras (Casino, Grupo Monoprix, Franprix, Leader Price, Vindémia) e 1.466 toneladas de mantimentos foram doadas pelos clientes.

■ O GPA organizou, pelo quarto ano consecutivo, o **Dia de Solidariedade**, em favor de associações como a Amigos do Bem. Essa campanha de coleta, realizada em mais de 1.800 lojas, contou com a participação de 11 mil voluntários e resultou na coleta de 859 toneladas de alimentos.

■ O Grupo Éxito deu seguimento à parceria com os **Bancos Alimentares** do país, coletando mais de 1.900 toneladas de mercadorias em 2016. Além disso, o Grupo apoia um programa de coleta de excedentes agrícolas nas regiões rurais.

Apoio a associações de interesse geral

Para levar apoio a associações locais, as bandeiras do Grupo criam campanhas de solidariedade que mobilizam colaboradores, clientes e fornecedores.

■ Iniciada nas lojas Franprix graças à parceria com a empresa social MicroDon, a campanha **"Conta Redonda"** oferece ao cliente a possibilidade de arredondar o valor da compra para cima, doando a diferença para uma associação local. Em 2016, a campanha foi realizada nas lojas da rede Naturalia. No Brasil, as lojas de proximidade Minuto Pão de Açúcar desenvolveram um sistema semelhante, denominado "Projeto Arredondar". Em 2016, foram também realizadas operações com o cartão MicroDon em mais de 100 lojas Monoprix. As somas coletadas foram destinadas a associações humanitárias.

■ O **Cdiscount** realizou a campanha Grand Ménage, doando móveis e eletrodomésticos à associação Emmaüs. Paralelamente, manteve a parceria com a Ateliers du Bocage, empresa de inserção vinculada à rede Emmaüs. A bandeira organizou também a operação Flying Santa, que distribuiu presentes a crianças hospitalizadas no CHU de Bordeaux. Um catálogo on-line foi especialmente criado para essa campanha, e os presentes foram entregues por drones.

■ A campanha de solidariedade **Donemos Sorrisos**, desenvolvida pela bandeira Libertad, presta apoio a associações locais de auxílio à infância, por meio da coleta de moedas doadas por clientes nas

lojas. A cada ano, uma dezena de associações recebe os valores angariados.

■ As **campanhas de venda de produtos associados a causas humanitárias** também contribuíram para financiar entidades que desenvolvem trabalhos comunitários. Em 2016, o Grupo Casino e a Danone criaram uma parceria com a associação Sport dans la Ville, que realiza um trabalho com mil jovens moradoras de bairros populares, ajudando-as a encontrar um emprego. As lojas Casino, Monoprix e Franprix organizaram também uma operação em colaboração com a Pepsico, a fim de levar apoio à rede de mercados solidários da associação ANDES.

O trabalho das fundações do Grupo

As fundações do Grupo estruturam e coordenam as ações solidárias das bandeiras e de seus colaboradores, priorizando as iniciativas em favor da infância.

■ A **Fundação Empresarial Casino** luta contra a exclusão com um projeto de educação pelo teatro. Denominado Artistes à l'École, ele oferece a dois mil estudantes a oportunidade de participar, durante dois anos, de um programa de

educação artística. Em junho de 2016, a trupe de alunos vencedora se apresentou no Théâtre de Odéon, em Paris. Paralelamente, o programa Parrains Engagés leva apoio a projetos associativos que promovam a educação de crianças por meio do

teatro e sejam apadrinhados por colaboradores do Grupo.

■ Outra iniciativa da Fundação Empresarial Casino é a mobilização dos colaboradores do Grupo pela campanha **Tous en Scène**,



operação solidária que foi desenvolvida em 5.500 unidades na França. O evento permitiu angariar fundos para desenvolver novos projetos ligados ao teatro, em favor de crianças com pouco acesso à cultura.

■ A Fundação Empresarial Casino lançou também, em 2016, um programa em favor do **compromisso com a cidadania**. Um catálogo de trabalhos voluntários foi colocado à disposição dos colaboradores em uma página web específica, que apresenta mais de 30 associações parceiras.

■ O **Instituto GPA** desenvolve programas educativos para jovens carentes, apoiando o centro de capacitação profissional NATA (Núcleo Avançado em Tecnologia de Alimentos), que oferece a mais de 300 estudantes a oportunidade de aprender uma profissão ligada aos setores de panificação e laticínios. A

entidade tem reconhecida atuação social com o programa educativo Música & Orquestra, que oferece, durante dois anos, formação musical a jovens carentes. A orquestra se apresentou não apenas em lojas, como também em teatros e festivais, tanto no Brasil como no exterior. Em 15 anos, mais de 13 mil jovens participaram do programa. Por fim, o Instituto GPA continua a parceria com a Fundação Getúlio Vargas, implementando o programa "Prosperar", que oferece bolsas de estudo a alunos com bons resultados. Atualmente, 30 estudantes são beneficiados pelas bolsas.

■ Em parceria com o governo colombiano, a **Fundação Êxito** participa ativamente da luta contra a desnutrição infantil, por meio do programa Gen Cero. O objetivo da iniciativa é que, até 2030, nenhuma criança colombiana com idade entre 0 e 5 anos seja vítima de

desnutrição. Em 2016, 39 mil crianças foram beneficiadas pelo programa. O Êxito teve também um papel muito importante na criação de uma lei de proteção da infância na Colômbia.

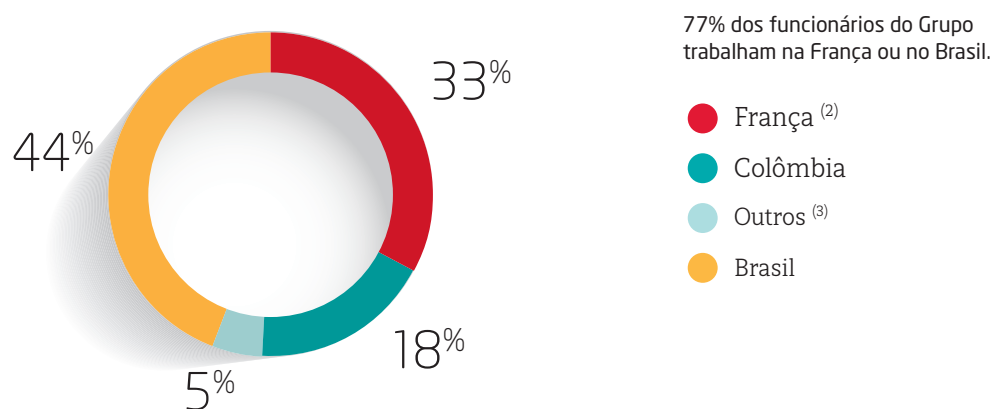
■ A **Fundação Monoprix** apoia iniciativas contra a exclusão em áreas urbanas. Mais de 20 projetos associativos foram financiados em 2016, entre os quais uma parceria firmada com a associação Unis-Cité para dar suporte ao programa Intergénéreux, em favor de idosos em situação de isolamento social. Para completar, a Semana de Solidariedade organizada pela bandeira proporcionou a 720 colaboradores a oportunidade de participar de uma campanha de coleta de roupas e brinquedos.

RSE: panorama do desempenho

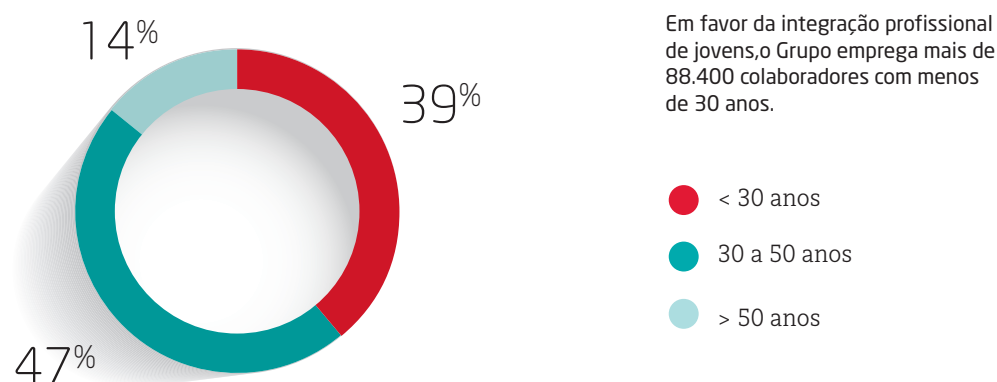
Empregador comprometido

DIVERSIDADE

Repartição dos colaboradores do Grupo por país ⁽¹⁾

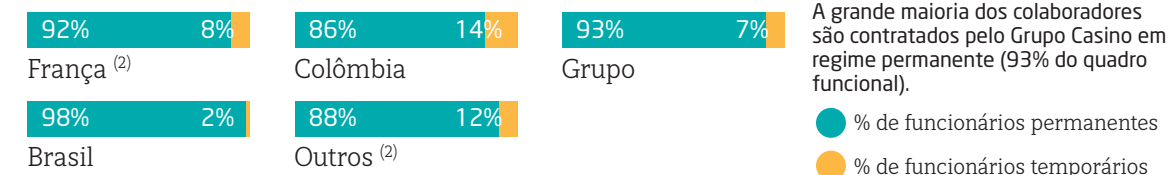


Repartição dos colaboradores do Grupo por faixa etária ⁽¹⁾

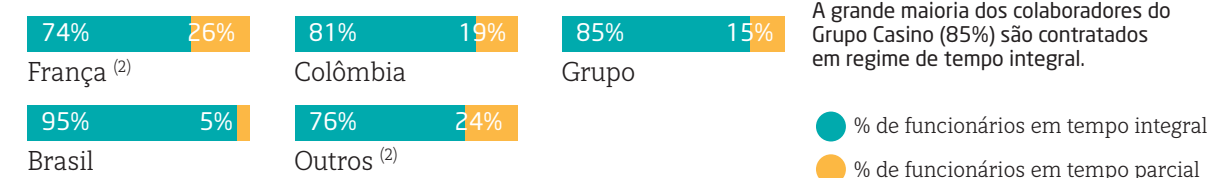


⁽¹⁾ Colaboradores permanentes e temporários em 31/12/2016 ⁽²⁾ França: Casino, Franprix, Leader Price, Monoprix, Cdiscount, Vindémia ⁽³⁾ Libertad (Argentina) e Disco Devoto (Uruguai)

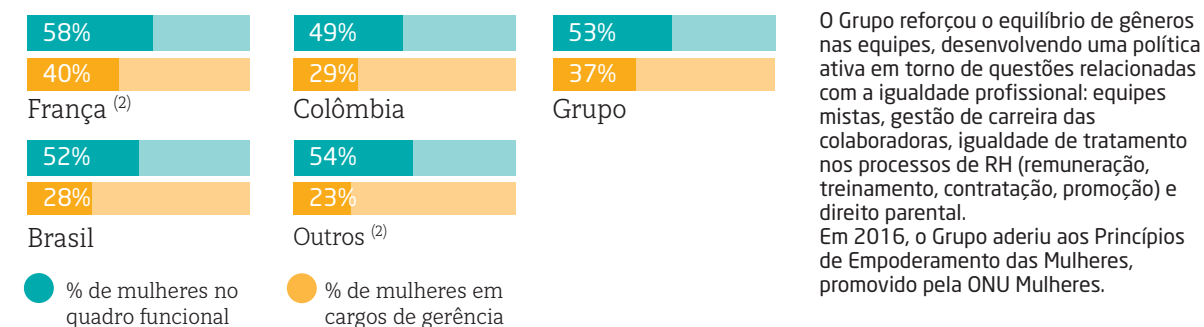
Repartição por tipo de contrato (permanente/temporário) ⁽¹⁾



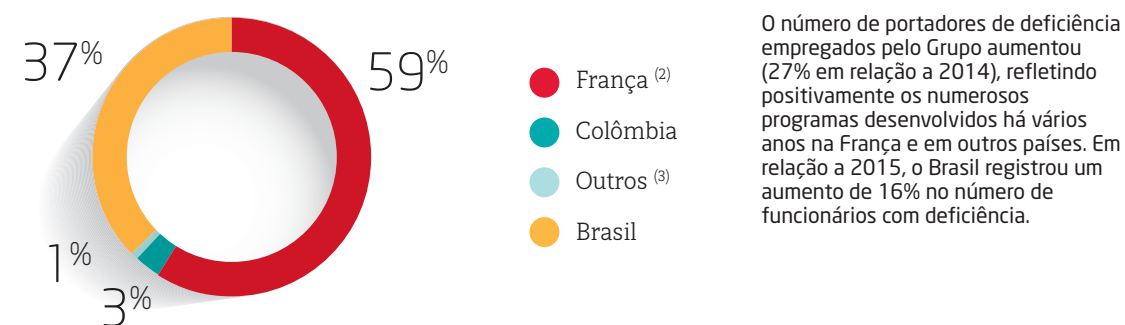
Repartição dos colaboradores em regime de tempo integral / tempo parcial ⁽¹⁾



Porcentagem de mulheres no quadro de funcionários do Grupo e em cargos de gerência ⁽¹⁾



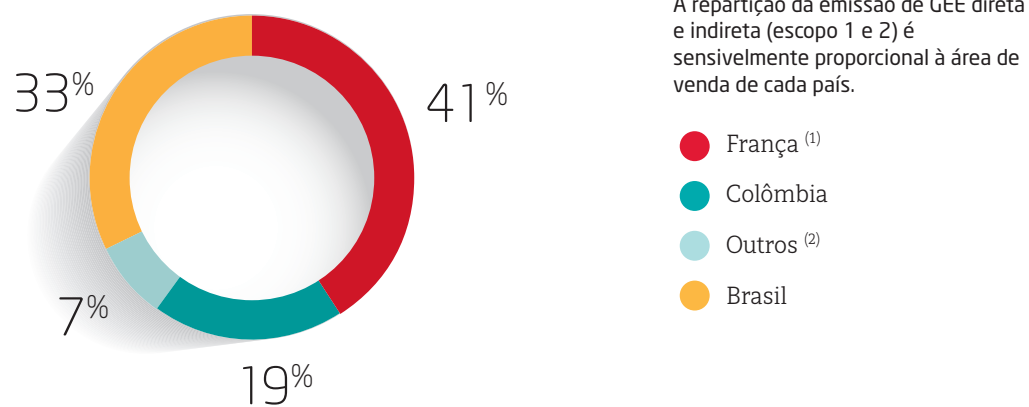
Repartição de funcionários portadores de deficiência, por país ⁽¹⁾



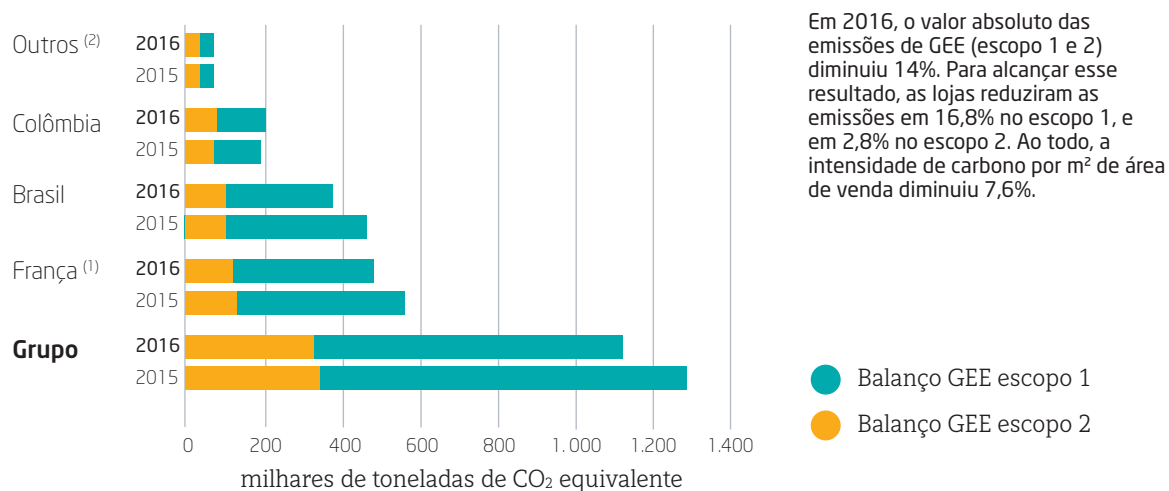
⁽¹⁾ Colaboradores permanentes e temporários em 31/12/2016 ⁽²⁾ França: Casino, Franprix, Leader Price, Monoprix, Cdiscount, Vindémia ⁽³⁾ Libertad (Argentina) e Disco Devoto (Uruguai)

Grupo mobilizado em favor do meio ambiente

Emissões de gases do efeito estufa (GEE) de escopo 1 e 2, por país

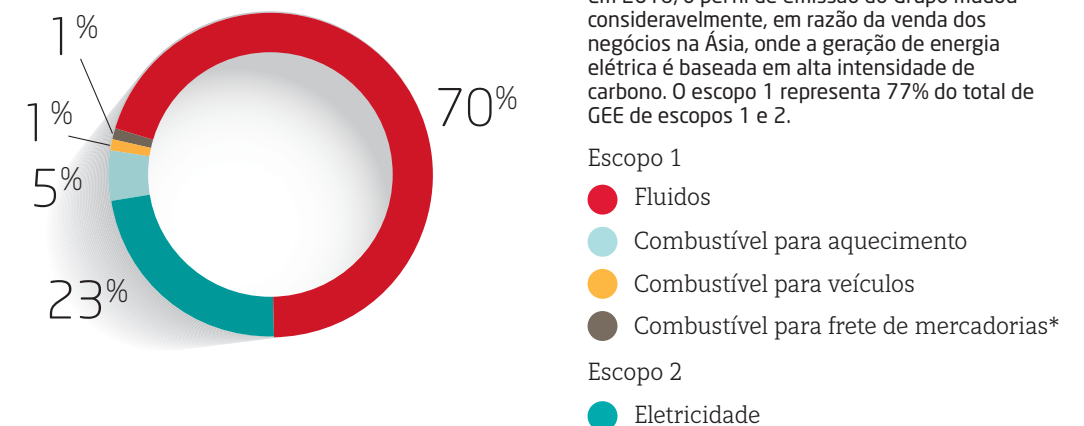


Evolução das emissões de gases do efeito estufa de escopo 1 e 2 em valor absoluto, por país



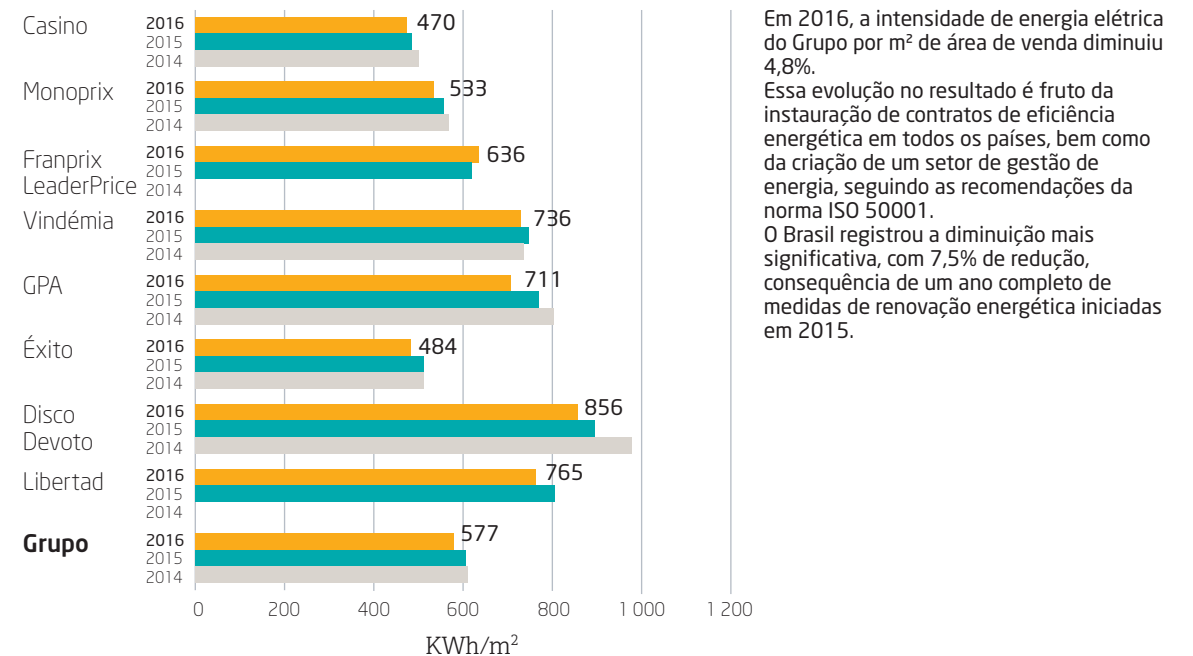
⁽¹⁾ França: Casino, Franprix, Leader Price, Monoprix, Cdiscount, Vindémia
⁽²⁾ Libertad (Argentina) e Disco Devoto (Uruguai)

Emissões de gases do efeito estufa (GEE) de escopo 1 e 2, por fonte



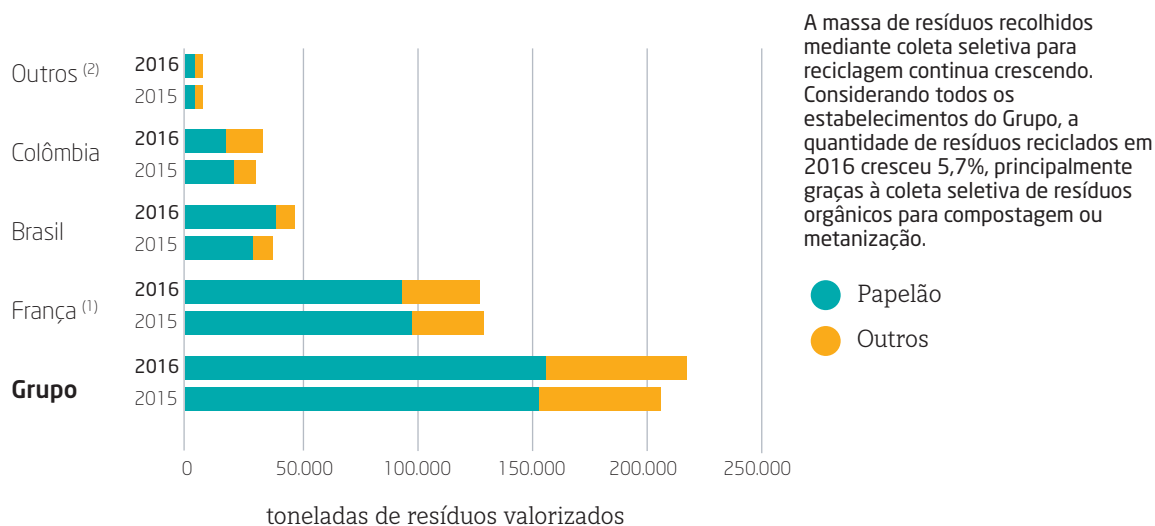
* engloba os transportes sob controle operacional para a logística entre os depósitos e as lojas.

Evolução da eficiência energética por empresa do Grupo, em kWh/m²



Grupo mobilizado em favor do meio ambiente

Evolução da massa de resíduos reciclados

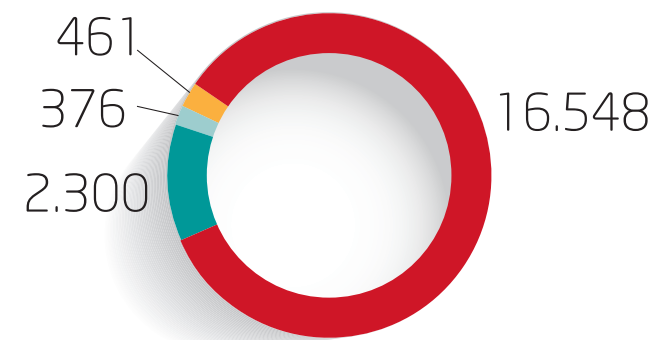


⁽¹⁾ França: Casino, Franprix, Leader Price, Monoprix, Cdiscount, Vindémia
⁽²⁾ Libertad (Argentina) et Disco Devoto (Uruguai)

Varejista responsável

PROMOVER O CONSUMO RESPONSÁVEL

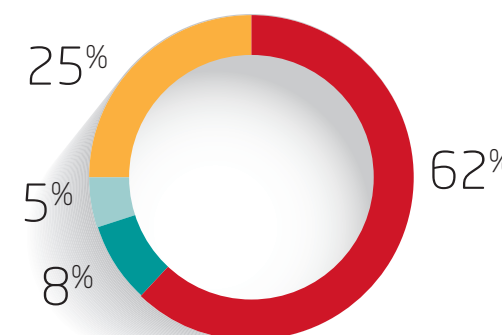
Número de produtos com certificação "responsável"⁽¹⁾ de grandes marcas industriais e marcas próprias do Grupo



O Grupo Casino comercializou em suas lojas mais de 19.680 produtos com certificação "responsável", registrando um aumento de 13% em relação a 2015. Esse cômputo inclui um amplo leque de produtos de agricultura orgânica (mais de 16.100 produtos comercializados nas lojas do Grupo). Na França, as lojas colocam à venda mais de 14.110 produtos com o selo AB (excluindo roupas), sendo 1.940 produtos de marcas próprias. Fora da França, as bandeiras do Grupo comercializam cerca de 2 mil produtos de agricultura orgânica, dos quais 80% nas lojas do GPA.

⁽¹⁾ Produtos de agricultura orgânica (excetuando roupas à base de algodão orgânico), de comércio justo ou com certificação MSC, FSC, NF Environnement, PEFC, Écolabel Européen, ECOCERT
⁽²⁾ Oferta de produtos das redes Casino, Monoprix/Naturalia, Franprix e Leader Price
⁽³⁾ Oferta de produtos das bandeiras Libertad (Argentina) e Disco Devoto (Uruguai)

Repartição, por país, das auditorias trabalhistas ICS realizadas pelo Grupo



Em 2016, foram realizadas 900 auditorias trabalhistas ICS, sendo 68% diretamente efetuadas pelo Grupo e o restante por outros membros da ICS (fábricas compartilhadas). Em 2016, das 349 auditorias realizadas pelo Grupo, 79% foram feitas pela primeira vez nas fábricas controladas, enquanto 21% constituíram atualizações de auditorias passadas. Quanto à localização, 62% das fábricas controladas pelo Grupo situam-se na China, 8% em Bangladesh e 5% na Índia. Para completar, em relação à situação particular de Bangladesh, mais uma vez foi feita uma auditoria em todas as fábricas de primeira linha que trabalham para as marcas próprias do Grupo nesse país.

⁽¹⁾ China
⁽²⁾ Bangladesh
⁽³⁾ Índia
⁽⁴⁾ Outros

Princípios e escopo do relatório de informações extrafinanceiras

As informações relativas ao programa de Responsabilidade Social Empresarial do Grupo Casino, bem como os dados referentes ao desempenho ambiental e social da empresa, foram elaborados em conformidade com os princípios estipulados no protocolo de reporte RSE do Grupo, divulgado para todas as pessoas envolvidas no processo de elaboração de relatório na França e nas filiais em outros países. Os dados sociais, trabalhistas e ambientais apresentados nestas páginas foram elaborados em linha com o reporte financeiro e, exceto quando mencionado explicitamente o contrário, abrangem todas as atividades sob controle operacional do Grupo Casino ou das filiais em que o Grupo tem participação majoritária, na França como em outros países. Os dados não incluem lojas afiliadas, franquias e locações-gerência. O método utilizado é o de consolidação integral, em que há transferência de 100% dos dados para a demonstração de resultado consolidado.

O escopo definido como “Grupo” integra dados consolidados de empresas na França e em outros países; esses dados excluem atividades ditas “canceladas” em 2016, em aplicação da norma IFRS5 – a saber, Via Varejo e Cnova Brasil.

O site institucional do Grupo (www.groupe-casino.fr) apresenta também informações relativas à política RSE da empresa. Disponível no mesmo site, o Documento de Referência 2016 fornece informações adicionais sobre os resultados obtidos e as ações desenvolvidas, bem como sobre a estrutura de governança e os métodos e princípios utilizados. Encontra-se também no site o parecer do Auditor sobre o trabalho de controle realizado em 2016. As redes Monoprix, Cdiscount, Vindémia, GPA, Grupo Éxito e Libertad publicam informações relativas à RSE em seus relatórios de gestão ou em seus respectivos sites. O Grupo, bem como suas filiais Libertad, GPA e Éxito, são signatários do Pacto Global das Nações Unidas e elaboram anualmente uma “Communication on Progress”.

Quadro de correspondência com o Pacto Global das Nações Unidas

O Grupo Casino aderiu, em 2009, ao Pacto Global das Nações Unidas, comprometendo-se a respeitar os dez princípios fundamentais em favor dos direitos humanos, dos direitos do trabalho, do meio ambiente e da luta contra a corrupção.

PRINCÍPIOS DO PACTO GLOBAL DAS NAÇÕES UNIDAS

Direitos Humanos	Páginas
1. As empresas devem apoiar e respeitar a proteção dos direitos humanos reconhecidos internacionalmente em sua área de influência.	de 78 a 82, 87, 89, de 94 a 97
2. Certificar-se de que não são cúmplices em violações dos direitos humanos.	87, 103
Trabalho	
3. As empresas devem defender a liberdade de associação.	82
4. Eliminar todas as formas de trabalho forçado ou compulsório.	87, 103
5. Erradicar efetivamente todas as formas de trabalho infantil.	de 106 a 110
6. Eliminar qualquer tipo de discriminação no emprego ou na profissão.	53, 63, 73, 78, 79, 98, 99
Meio ambiente	
7. As empresas devem apoiar uma abordagem preventiva em relação aos desafios ambientais.	de 90 a 92, de 100 a 102
8. Desenvolver iniciativas para promover e disseminar a responsabilidade ambiental.	52, 53, de 83 a 86, de 90 a 92, de 100 a 102
9. Incentivar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias ambientais responsáveis.	41, 62, 63, 72, 73, de 90 a 92, de 100 a 102
Luta contra a corrupção	
10. As empresas devem combater a corrupção em todas as suas formas, incluindo extorsão e suborno.	87

RSE: Indicadores de 2016

	Unidade	Grupo	França					Brasil	Colômbia	Uruguai	Argentina
			Casino	Cdiscount	Monoprix	Franprix Leader Price	Vindémia	GPA	Éxito	Disco Devoto	Libertad SA
Empregador comprometido											
Quadro funcional em 31/12/16 (*)	Nº	227.842	36.364	1.530	21.868	10.073	4.631	100.523	41.614	7.992	3.247
Funcionárias	%	53%	58%	43%	62%	51%	50%	52%	49%	56%	47%
Funcionários	%	47%	42%	57%	38%	49%	50%	48%	51%	44%	53%
Colaboradores com menos de 30 anos	%	39%	20%	29%	34%	28%	29%	45%	47%	46%	24%
Colaboradores com idade entre 30 e 50 anos	%	47%	47%	64%	43%	56%	57%	47%	46%	42%	74%
Colaboradores com mais de 50 anos	%	14%	32%	7%	23%	16%	13%	9%	7%	12%	2%
Colaboradores com contrato permanente	%	93%	92%	92%	92%	90%	88%	98%	86%	84%	98%
Colaboradores em regime de tempo integral	%	85%	72%	97%	71%	76%	86%	95%	81%	84%	56%
Porcentagem de mulheres em cargos de gerência	%	37%	34%	38%	52%	32%	37%	28%	29%	28%	17%
Colaboradores portadores de deficiência em 31/12/16	Nº	7.134	3.063	43	871	119	99	2.660	224	29	26
Contratações permanentes durante o ano	Nº	45.769	3.561	231	5.249	988	305	27.356	6.188	1.774	117
Jovens < 26 anos contratados (permanentes+temporários)	Nº	57.834	9.948	154	9.819	2.336	878	15.332	16.815	2.295	257
Acidentes de trabalho com licença de pelo menos um dia	Nº	7.961	1.958	69	1.181	903	211	1.220	1.653	594	172
Rotatividade anual (contratos permanentes)	%	22%	13%	11%	24%	15%	7%	28%	21%	18%	7%
Horas de formação por funcionário	Horas	18	6	16	5	5	5	15	48	4	15
Funcionários permanentes promovidos durante o ano para categoria superior	Nº	13.118	430	47	694	848	129	4.733	4.705	1.490	42
Reuniões anuais com representantes do pessoal	Nº	22.689	12.887	103	5.068	681	621	350	702	44	360
Varejista responsável e Parceiro de confiança											
Produtos com certificação "responsável" (**)	Nº	19.684	2.127	771	11.609	974	1.067	2.299	376	394	67
Oferta de produtos de agricultura orgânica (marcas industriais e marcas próprias), excluindo têxteis	Nº	16.107	1.910	3	10.654	764	787	1.609	203	110	67
Grupo mobilizado em favor do meio ambiente (***)											
Balanço GEE escopo 1	tCO ₂	1.122.767	288.365	5.054	91.696	79.524	17.800	370.035	199.521	40.034	30.738
Balanço GEE escopo 2	tCO ₂	334.605	49.752	457	19.291	15.580	33.215	102.343	77.413	5.502	31.051
Consumo de eletricidade											
Consumo total	MWh	3.292.576	879.838	8.168	313.024	275.961	46.847	1.176.361	439.849	67.921	84.608
Eletricidade / m ² de área de venda	kWh/m ²	577	470	-	533	636	736	711	484	856	765
Consumo de água	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
Massa de resíduos operacionais reciclados	Tonelada	217.308	77.365	1.938	27.573	22.023	-	47.567	33.616	5.156	2.070
Taxa de reciclagem	%	47%	64%	77%	57%	62%	-	27%	-	-	-
Protagonista da solidariedade local											
Somas para iniciativas solidárias (doações e fundações)	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
Número estimado de beneficiários dos programas das fundações ou de parcerias solidárias	Nº	96.057	55.000	-	-	-	146	2.088	38.823	-	-

(*) Quadro funcional: exclui lojas afiliadas e locatários gerentes.

(**) Produtos de marcas próprias e grandes marcas industriais obtidos por agricultura orgânica (excluindo têxteis à base de algodão orgânico), comércio justo e solidário, com certificação MSC, FSC, NF Environnement, PEFC, Ecolabel Européen, ECOCERT.

(***) Os dados do Grupo Vindémia incluem as atividades situadas na Ilha da Reunião, ou seja, 99,5% do faturamento da empresa. A taxa de reciclagem de resíduos do Grupo engloba 91% do faturamento do Grupo. Os dados da rubrica "água" do Grupo englobam 97% do faturamento do Grupo.

Nota: O âmbito da classificação "Grupo" exclui atividades ditas "canceladas", em aplicação da norma IFRS5 - a saber, Via Varejo e Cnova Brasil.



GROUPE
Casinò

Resultados
financeiros
e governança

Conselho de Administração

O Conselho de Administração, ao final da Assembleia Geral de 5 de maio de 2017¹, manterá a composição de 12 membros:

Jean-Charles Naouri

Diretor-presidente.

Nathalie Andrieux

Conselheira independente de empresas.

Conselheira independente.

Diane Coliche

Representante permanente da empresa

Matignon-Diderot.

Diretora Financeira da empresa Monoprix.

Jacques Dumas

Representante da empresa Euris.

Conselheiro do Presidente do Grupo Casino.

Diretor-geral adjunto da empresa Euris.

Christiane Féral-Schuhl

Advogada.

Conselheira independente.

Lady Sylvia Jay

Conselheira independente de empresas.

Conselheira independente.

Didier Levêque

Representante da empresa Finatis.

Secretário-geral da empresa Euris.

Diretor-presidente da Finatis.

Catherine Lucet

Diretora-geral da divisão Educação e Referência do Grupo Editis.

Conselheira independente.

Gérald de Roquemaurel

Gerente da BGR Partners.

Conselheiro independente.

David de Rothschild

Gerente da empresa Rothschild et Cie Banque.

Sócio-gerente da Rothschild et Cie.

Frédéric Saint-Geours

Presidente do Conselho Fiscal da SNCF.

Conselheiro independente Mediador.

Michel Savart

Representante da empresa Foncière Euris.

Consultor do Presidente no Grupo

Rallye-Casino. Diretor-presidente

da empresa Foncière Euris.

Henri Giscard d'Estaing

Presidente da empresa Club Med.

Supervisor.

Gilles Pinoncély

Conselheiro de empresas.

Supervisor.

Kareen Ceintre

Secretária do Conselho de Administração.

Funcionamento do Conselho de Administração

As regras e os procedimentos que regem o funcionamento do Conselho de Administração são definidos pela legislação, pelos estatutos da empresa e pelo regimento interno do Conselho. As informações detalhadas encontram-se no Relatório do Presidente e no Documento de Referência 2016 do Grupo, encaminhado à AMF (Autorité des Marchés Financiers).

Os conselheiros são eleitos por um período de três anos. Em conformidade com os estatutos da Empresa e com o Código AFEP-MEDEF, o Conselho é renovado parcialmente a cada ano. A esse título, o mandato dos senhores Gérald de Roquemaurel, David de Rothschild, Frédéric Saint-Geours e das empresas Euris e Foncière Euris chega ao termo por ocasião da Assembleia Geral de 5 de maio de 2017.

O Conselho de Administração zela pelo respeito dos princípios enunciados pelo Código AFEP-MEDEF em relação a sua própria composição. Com ajuda dos Comitês por ele criados, o Conselho de Administração efetua periodicamente uma avaliação do número de membros, da estrutura e da composição tanto do próprio Conselho como de seus Comitês. Os Conselheiros são selecionados com base em sua experiência e competência, assim como em sua motivação para promover o desenvolvimento do Grupo. As novas candidaturas e propostas de renovação de mandato devem receber o aval do Comitê de Nomeação e Remuneração. O Conselho fixou como objetivo manter a diversidade e complementaridade de competências técnicas e experiências de seus membros, bem como a representação equilibrada de homens e mulheres.

Por orientação do Comitê de Governança, o Conselho de Administração considerou adequado o número de membros que o compõem. Seguindo recomendação do Comitê de Nomeação e Remuneração, o Conselho apresentou, à Assembleia Geral de 5 de maio de 2017, a proposta de renovar por três anos os mandatos, como conselheiros, dos senhores Gérald de Roquemaurel, David de Rothschild e Frédéric Saint-Geours e das empresas Euris e Foncière Euris, representadas pelos senhores Jacques Dumas e Michel Savart, respectivamente. Também seguindo recomendação do Comitê de Nomeação e Remuneração, e em substituição à empresa Cobivia, o Conselho apresentou à Assembleia Geral a proposta de

¹ A proposta de renovação de mandatos e de nomeação de conselheiros está sujeita à aprovação da Assembleia Geral.

nomear uma nova conselheira independente, a senhora Christiane Féral-Schuhl, advogada registrada nos foros de Paris e de Québec e bastonária do foro de Paris de 2012 a 2013, cujo perfil complementa as experiências e expertises dos demais conselheiros.

O Comitê de Nomeação e Remuneração, no âmbito de suas funções, procedeu também à avaliação anual do grau de independência de cada conselheiro na composição do Conselho de Administração que resultará da Assembleia Geral de 5 de maio de 2017 (caso todas as propostas sejam aprovadas).

Seis conselheiros cumprem plenamente os requisitos de independência: Nathalie Andrieux, Sylvia Jay, Catherine Lucet, Gérald de Roquemaurel e Frédéric Saint-Geours, bem como Christiane Féral-Schuhl, que atende a todos os critérios estipulados pelo Código de governança AFEP-MEDEF.

O Conselho contará também com mais uma personalidade externa qualificada, considerada como conselheiro não independente: o senhor David de Rothschild.

Com essa composição, o acionista controlador da empresa passará a ser representado por cinco conselheiros: Jean-Charles Naouri (diretor-presidente), Jacques Dumas, Didier Lévêque, Michel Savart e Diane Coliche.

Assim sendo, ao final da Assembleia Geral de 5 de maio de 2017, o Conselho terá, ao todo, 12 membros, entre os quais 6 conselheiros independentes (50%) e 5 mulheres (42%). Paralelamente, o Conselho de Administração, após consulta ao Comitê de Governança e ao Comitê de Nomeação e Remuneração, decidiu instituir a representação dos funcionários no âmbito do Conselho de Administração da empresa, em conformidade com os princípios estipulados pela Lei de 17 de agosto de 2015, relativa ao diálogo social e ao emprego. Com essa finalidade, serão propostas à Assembleia Geral de 5 de maio de 2017 as alterações estatutárias que possibilitam a representação dos funcionários. Se aprovada, a designação de um conselheiro que represente os funcionários deverá ser efetiva no prazo de seis meses a partir da data da Assembleia. Em conformidade com o Código AFEP-MEDEF, esse conselheiro não entrará no cômputo da proporção de membros independentes nem do equilíbrio entre homens e mulheres.

O Conselho de Administração, acatando proposta do presidente, e em conformidade com as recomendações da AMF e das empresas de consultoria a acionistas, nomeou, em 2012, um conselheiro "Mediador" independente, com o objetivo de zelar pela governança no que diz respeito ao exercício, por uma mesma pessoa, dos cargos de presidente do Conselho de Administração e de diretor-geral da empresa.

Por ocasião da avaliação formal relativa ao funcionamento do Conselho, que em 2016 foi atribuída a uma empresa externa, as análises e observações feitas pelos conselheiros novamente revelaram que a organização e o funcionamento do Conselho são plenamente satisfatórios no que tange à ética e aos princípios de governança da empresa.

Em 2016, o Conselho de Administração reuniu-se 11 vezes. O índice médio de assiduidade dos conselheiros foi de 85,3%.

Comitês

Em 2015, o Conselho de Administração reforçou a política de governança da empresa, mediante a criação de um comitê responsável por acompanhar a evolução das regras de governança e zelar pela sua aplicação e adequação no âmbito do Grupo.

Assim sendo, o Conselho de Administração conta atualmente com a assistência de três Comitês encarregados de tarefas específicas: o Comitê de Auditoria, o Comitê de Nomeação e Remuneração e, desde 7 de julho de 2015, o Comitê de Governança. O diretor-presidente não é membro de nenhum Comitê.

COMITÊ DE AUDITORIA

Atualmente, é composto por três membros: Catherine Lucet, Frédéric Saint-Geours e Gérald de Roquemaurel, membros independentes. O Comitê de Auditoria é presidido por Catherine Lucet.

Todos os membros exercem ou exerceram cargos de dirigente de empresas e possuem, por conseguinte, as competências financeiras e contábeis previstas no Artigo L. 823-19 do

Código Comercial francês. O Comitê presta assistência ao Conselho de Administração na verificação e no encerramento contábil das demonstrações anuais e semestrais, assim como em quaisquer operações, fatos ou eventos que possam ter um impacto significativo sobre a situação das empresas Casino, Guichard-Perrachon ou de suas filiais, em termos de compromissos e/ou riscos. Assim sendo, em conformidade com o Artigo L. 823-19 do Código Comercial francês, o Comitê de Auditoria acompanha as questões relativas à elaboração e ao controle de informações contábeis e financeiras. Suas responsabilidades incluem a verificação da eficiência dos sistemas de controle interno e de gestão dos riscos; o acompanhamento do controle legal das demonstrações financeiras anuais e consolidadas pelos auditores; e o controle da independência dos auditores. Desde 2015, em conformidade com princípios de boa governança, o Comitê de Auditoria é também responsável pela verificação de convenções importantes entre o Grupo Casino e terceiros, controlando-as antes de serem firmadas, a fim de reforçar a identificação e gestão de possíveis conflitos de interesses.

As competências e atribuições do Comitê – particularmente em matéria de análise de riscos, detecção e prevenção de falhas gerenciais e controle de convenções com terceiros – encontram-se estipuladas em uma Convenção de Organização e Operação.

Em 2016, o Comitê de Auditoria reuniu-se oito vezes e a assiduidade dos membros nessas reuniões foi de 96,43%.

COMITÊ DE NOMEAÇÃO E REMUNERAÇÃO

O Comitê de Nomeação e Remuneração é atualmente composto por três membros, sendo dois independentes: Gérald de Roquemaurel e Nathalie Andrieux, membros independentes, e Jacques Dumas. O presidente deste Comitê é Gérald de Roquemaurel.

Suas principais funções são prestar ajuda ao Conselho de Administração no processo de seleção de candidatos aos cargos de diretoria-geral e futuros conselheiros; verificar o grau de independência dos conselheiros; definir e controlar a remuneração dos altos dirigentes; atribuir opções de subscrição ou de compra de ações da empresa, ou proceder à distribuição de ações gratuitas; bem como montar planos de participação acionária destinados aos

colaboradores. As competências e atribuições do Comitê de Nomeação e Remuneração foram ratificadas em uma convenção.

Em 2016, o Comitê de Nomeação e Remuneração reuniu-se cinco vezes e a assiduidade dos membros nessas reuniões foi de 86,67%.

COMITÊ DE GOVERNANÇA

O Comitê de Governança é atualmente composto por três membros: Frédéric Saint-Geours e Sylvia Jay, membros independentes, e David de Rothschild. É presidido por Frédéric Saint-Geours, conselheiro mediador independente.

A fim de integrar plenamente a dimensão internacional adquirida pelo Grupo, bem como o fato de que muitas empresas que o compõem, sejam elas filiais ou matriz, são listadas em bolsas de valores, tanto na França como em outros países, o Conselho de Administração decidiu ampliar os órgãos que estruturam a sua gestão para reforçar a governança da empresa.

A esse título, em 2015 foi criado o Comitê de Governança. O objetivo desse órgão é acompanhar a evolução das regras de governança e zelar pela sua aplicação e adequação no âmbito do Grupo, bem como propor eventuais adaptações que se façam necessárias. A análise da política de Responsabilidade Social Empresarial do Grupo também faz parte de suas atribuições. Suas funções foram definidas em coerência com as atribuições dos dois outros comitês. No campo da governança, além de prestar assistência ao Conselho de Administração com vistas à instauração e aplicação das regras e melhores práticas, o Comitê é também responsável pelo acompanhamento de questões relativas aos princípios éticos aplicáveis aos conselheiros, pela avaliação do funcionamento do Conselho de Administração e pela gestão de conflitos de interesses. O Comitê de Governança é encarregado de controlar regularmente a estrutura, o número de membros e a composição do Conselho.

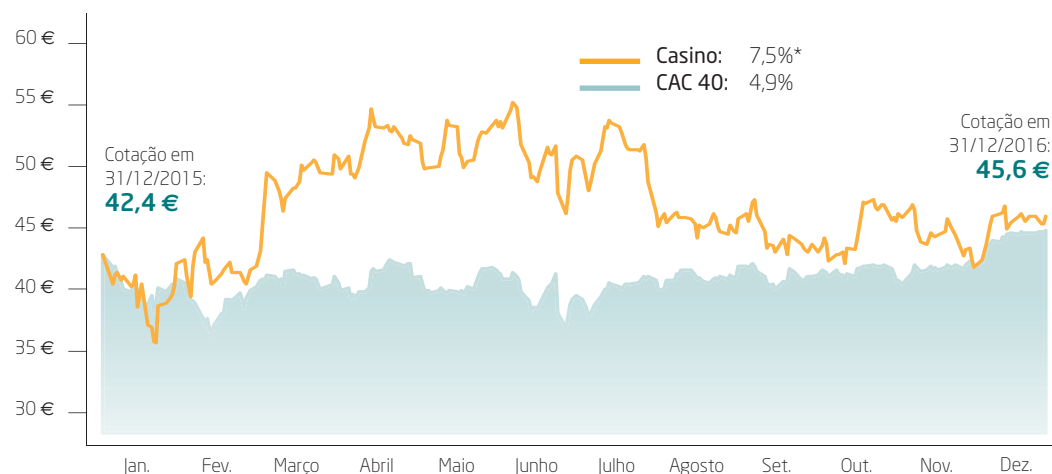
As regras de organização e funcionamento do Comitê de Governança são explicitadas em uma convenção específica, ratificada pelo Conselho de Administração.

Em 2016, o Comitê de Governança reuniu-se três vezes e a assiduidade dos membros nessas reuniões foi de 100%.

Bolsa de valores e estrutura acionária

Casino, Guichard-Perrachon, matriz

Performance das ações em 2016



*Evolução do preço das ações do Casino em 2016: +7,5%; +11,2% incluindo adiantamento de dividendos; +18,4% incluindo adiantamento de dividendos e dividendos

Informações sobre as ações Casino

Bolsas em que são cotadas

NYSE Euronext Paris (Compartimento A)

Códigos

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

Índices

- de referência
CAC NEXT 20, CAC Large 60, SBF 120, SBF 250, Euronext 100
- setoriais
DJ Stoxx et DJ Euro Stoxx Retail
- socialmente responsáveis
FTSE4GOOD;
Euronext Vigeo index: Eurozone 120, Europe 120, World 120 e France 20;
Ethibel Sustainability Index (ESI) Excellence Europe;
MSCI Global Sustainability Indexes e MSCI Global SRI Indexes;
STOXX® Global ESG leaders Indices.

Inclusão

no Service de Règlement Différé (SRD)
no Plan d'Épargne en Actions (PEA)

Número total de ações

110.996.996 em 31/12/2016

Capitalização de mercado

5,1 bilhões de euros em 31/12/2016

Ratings do Grupo Casino

A nota atribuída ao Casino pela Standard & Poor's é BB+ (com perspectiva estável) desde 21 de março de 2016; a Fitch Ratings atribuiu, em 14 de dezembro de 2016, a nota BBB- (com perspectiva negativa).

Programa de ADR patrocinado

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

Para se informar sobre a cotação das ações ordinárias do Grupo Casino em tempo real, consulte o site do Grupo (seção "L'action Casino" na aba Finance). <http://www.grupo-casino.fr>

Estrutura do capital em 31/12/2016

	Número de ações	%	Direitos de voto	%
Público	53.838.179	48,5%	57.714.619	35,4%
Grupo Rallye	55.930.447	50,4%	103.146.472	63,3%
FCP dos funcionários do Grupo Casino	1.126.114	1,0%	2.213.265	1,4%
Ações em tesouraria	102.256	0,1%	0	0,0%
Total	110.996.996	100%	163.074.356	100,0%

Histórico da cotação nos últimos cinco anos

	2016	2015	2014	2013	2012
Média diária de negociações					
em número de títulos	1.016.660	949.293	631.839	627.764	662.020
em milhões de euros	46,3	59,3	54,1	49,1	46,2
Cotações					
máxima (em euros)	54,9	87,9	97,5	86,8	75,9
mínima (em euros)	35,2	38,7	70,0	68,5	61,7
Última cotação do ano em euros	45,6	42,4	76,5	83,8	72,1
Dividendo líquido por ação	3,12	3,12	3,12	3,12	3,00

Várias filiais importantes também são listadas em Bolsas de Valores:

- CBD (Brasil), na Bolsa de São Paulo (BM & F BOVESPA) e na NYSE (EUA)
- Éxito (Colômbia), na Bolsa de Valores de Colômbia
- Cnova (Holanda) e Euronext (Paris)

Principais resultados financeiros

Operações e resultados

Em milhões de euros	2016	2015 ⁽¹⁾
Receita líquida	36.030	35.312
EBITDA	1.697	1.689
Lucro operacional	1.034	997
Lucro líquido total consolidado, sem participações minoritárias	2.679	-43
Lucro líquido subjacente ⁽²⁾ sem participações minoritárias	341	357
Dívida líquida consolidada	3.367	6.073
Dívida líquida Casino França ⁽³⁾	3.200	6.081

⁽¹⁾ Os dados de 2015 excluem a venda dos negócios na Ásia. Além disso, com a decisão de vender a Via Varejo, tomada no final do ano, e em conformidade com a norma IFRS 5, as operações da Via Varejo (incluindo a Cnova Brasil) foram reclassificadas como canceladas.

⁽²⁾ O lucro líquido subjacente corresponde ao lucro líquido das operações continuadas, ajustado pelos impactos das outras receitas e despesas operacionais (tais como definidos na seção Princípios Contábeis do anexo anual das demonstrações contábeis consolidadas) e pelos elementos financeiros excepcionais, bem como receitas e despesas fiscais excepcionais.

⁽³⁾ Escopo: Casino Guichard Perrachon matriz, negócios na França e holdings controladas.

Dados por ação

Em euros	2016	2015
LPA subjacente diluído ⁽¹⁾	2,56	2,31
Dividendo líquido	3,12 ⁽²⁾	3,12

⁽¹⁾ LPA subjacente diluído: integra o efeito de diluição devido às ORA Monoprix e aos títulos TSSDI.

⁽²⁾ Dividendo que será proposto à Assembleia Geral de 5 de maio de 2017.

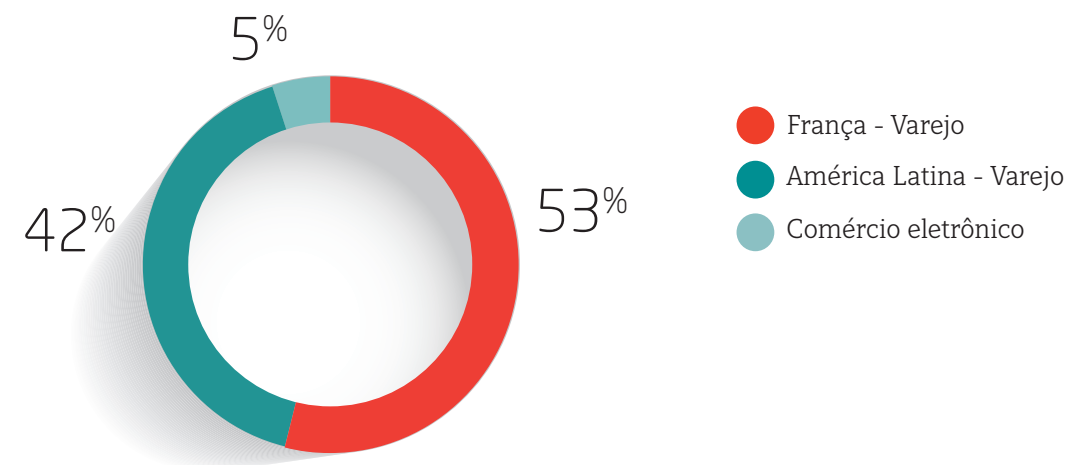
Faturamento

Evolução do faturamento

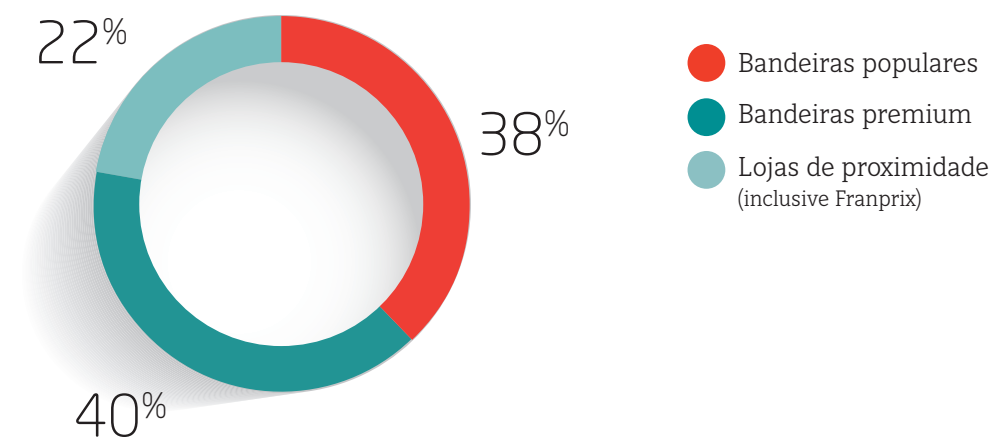
Em milhões de euros	2016	2015	Crescimento total	Crescimento orgânico ¹
França - Varejo	18.939	18.890	0,3%	0,8%
Hipermercados	4.722	4.703	0,4%	1,8%
Géant Casino	4.432	4.423	0,2%	1,6%
Casino SM	3.301	3.214	2,7%	3,8%
Monoprix	4.230	4.135	2,3%	1,6%
Franprix - Leader Price	4.111	4.238	-3,0%	-1,6%
Lojas de vizinhança e diversos	2.575	2.601	-1,0%	-1,3%
América Latina - Varejo	15.247	14.714	3,6%	11,4%
Grupo Éxito (sem GPA Alimentar)	4.499	4.662	-3,5%	10,8%
GPA Alimentar	10.749	10.052	6,9%	11,7%
Cdiscount	1.843	1.708	7,9%	8,8%
Grupo	36.030	35.312	2,0%	5,7%

¹ Exclui gasolina e efeito calendário

Repartição do faturamento do Grupo



Repartição do faturamento: Varejo na França



EBITDA

e Lucro operacional (ROC)

EBITDA do Grupo – 2016

Em milhões de euros	2016	2016 a TCC ⁽¹⁾	2015 ⁽²⁾
França - Varejo	872	872	726
América Latina - Varejo	816	880	980
Comércio eletrônico	10	9	-17
Grupo	1.697	1.762	1.689

ROC Grupo – 2016

Em milhões de euros	2016	2016 a TCC ⁽¹⁾	2015 ⁽²⁾
França - Varejo	508	508	337
América Latina - Varejo	538	583	698
Comércio eletrônico	- 11	- 12	-39
Grupo	1.034	1.080	997

Margem EBITDA

	2016	2015
França - Varejo	4,6%	3,8%
América Latina - Varejo	5,3%	6,7%
Comércio eletrônico	0,5%	-1,0%
Grupo	4,7%	4,8%

Margem ROC

	2016	2015
França - Varejo	2,7%	1,8%
América Latina - Varejo	3,5%	4,7%
Comércio eletrônico	-0,6%	-2,3%
Grupo	2,9%	2,8%

⁽¹⁾TCC: taxas de câmbio constantes

⁽²⁾Os dados de 2015 excluem a venda dos negócios na Ásia. Além disso, com a decisão de vender a Via Varejo, tomada no final do ano, e em conformidade com a norma IFRS 5, as operações da Via Varejo (incluindo a Cnova Brasil) foram reclassificadas como canceladas.

Rede de lojas na França

Número de lojas

Em 31 de dezembro	2014	2015	2016
Hipermercados Géant Casino	127	128	129
afiliados na França	7	7	7
afiliados fora da França	10	11	12
Supermercados Casino	444	441	447
afiliados / franquias na França	63	60	83
afiliados / franquias fora da França	32	33	33
Monoprix	632	698	745
afiliados / franquias	186	197	196
Naturalia	90	126	141
Franquias Naturalia	2	3	5
Franprix	860	867	858
franquias	323	350	392
Leader Price	801	810	796
franquias	207	263	383
Total supermercados e hard discount	2.737	2.816	2.846
Lojas de vizinhança	6.825	6.916	6.065
Oceano Índico	129	146	185
Outras atividades (Restaurante, Drive, etc.)	598	621	630
TOTAL França	10.416	10.627	9.855

Área de vendas

Em milhares de m²	2014	2015	2016
Hipermercados Géant Casino	925	926	916
Supermercados Casino	712	722	733
Monoprix	716	698	711
Franprix	371	364	356
Leader Price	648	661	664
Total supermercados e hard discount	2.447	2.445	2.464
Lojas de vizinhança	858	866	783
Oceano Índico	112	114	115
TOTAL França	4.345	4.350	4.280

Rede de lojas fora da França

Número de lojas

Em 31 de dezembro	2014	2015	2016
ARGENTINA	27	27	27
Hipermercados Libertad	15	15	15
Mercados Mini Libertad	12	12	12
URUGUAI	54	65	79
Hipermercados Géant	2	2	2
Supermercados Disco	28	29	29
Supermercados Devoto	24	24	24
Mercados Devoto Express		10	24
BRASIL	1.106	1.167	1.135
Hipermercados Extra	137	137	134
Supermercados Pão de Açúcar	181	185	185
Supermercados Extra	207	199	194
Assaí (hard discount)	84	95	107
Mercados Mini Mercado Extra	256	311	284
Drogarias	158	157	155
+ Postos de abastecimento	83	83	76
COLÔMBIA	1.258	1.668	1.873
Hipermercados Éxito	82	85	86
Supermercados Éxito e Carulla	153	163	166
Supermercados Super Inter	46	58	67
Surtimax (hard discount)	874	1.248	1.445
“Aliados”	721	1.095	1.307
Éxito Express e Carulla Express	102	113	109
Outros	1	1	0
TOTAL fora da França	2.445	2.927	3.114

Área de vendas

Em milhares de m ²	2014	2015	2016
ARGENTINA	115	112	109
Hipermercados Libertad	113	111	107
Mercados Mini Libertad	2	2	2
URUGUAI	80	83	85
Hipermercados Géant	16	16	16
Supermercados Disco	31	32	31
Supermercados Devoto	33	33	33
Mercados Devoto Express		2	4
BRASIL	1.752	1.804	1.814
Hipermercados Extra	812	803	789
Supermercados Pão de Açúcar	233	237	237
Supermercados Extra	237	228	222
Assaí (hard discount)	317	373	421
Mercados Mini Mercado Extra	62	79	71
Drogarias	11	12	11
+ Postos de abastecimento	81	73	62
COLÔMBIA	889	970	1 011
Hipermercados Éxito	460	472	475
Supermercados Éxito e Carulla	205	212	214
Supermercados Super Inter	54	58	61
Surtimax (hard discount)	151	206	240
“Aliados”			
Éxito Express e Carulla Express	18	21	20
Outros	1	1	0
TOTAL fora da França	2.836	2.970	3.019

CONTATOS

Diretoria de Comunicação Externa do Grupo

Telefone: +33 (0)1 53 65 24 29

E-mail: directiondelacommunication@groupe-casino.fr

Diretoria de Comunicação Financeira e de Relações com Investidores

Telefone: +33 (0)1 53 65 64 17

E-mail: IR_casino@groupe-casino.fr

Diretoria de Responsabilidade Social Empresarial (RSE)

Telefone: +33 (0)1 53 70 51 97

Site do Grupo

www.grupo-casino.fr

SERVIÇO DE RELAÇÕES COM ACIONISTAS DO CASINO

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

Site: www.groupe-casino.fr

E-mail: actionnaires@groupe-casino.fr

Número gratuito: 0800 16 18 20

(a partir de linha fixa na França)

Para o registro nominativo de ações, o pedido deve ser encaminhado ao intermediário financeiro responsável pela gestão dos títulos em questão, para que efetue a inscrição dos títulos em conta nominativa

junto ao

BNP Paribas Securities Services - GCT

Relations Actionnaires

Grands Moulins de Pantin

9, rue du Débarcadère F-93761 Pantin Cedex

Telefone: +33 (0)1 40 14 31 00

Estabelecimento mandatário da gestão de registros nominativos.

CASINO, GUICHARD-PERRACHON

O capital social da empresa CASINO, GUICHARD-PERRACHON

é de: 173.192.459,58 euros

Sede

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

Telefone: +33 (0)4 77 45 31 31

Fax: +33 (0)4 77 45 38 38

554 501 171 RCS Saint-Étienne Cedex 2

Escritórios em Paris

148, rue de l'Université

75007 Paris

Telefone: 01 53 65 25 00

REALIZAÇÃO

Diretoria de Comunicação Externa do Grupo

Criação e redação

Laure Martin-Tervonen | Bureau Z

Concepção gráfica

Éric Bury | Shaman

Fotos

Ilustrações: fototeca interna

Impressão

A Print - Paris

Impresso em papel 100% reciclado, em gráfica com selo Imprim'Vert





GRUPO CASINO

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

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

grupo-casino.fr

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